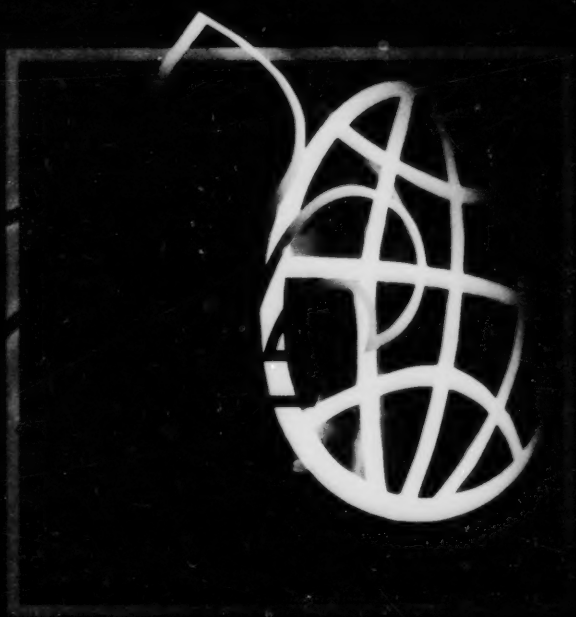
Le Québec dans un ensemble international en mutation



Plan stratégique 2001-2004

Québec

Ministère des Relations internationales

101-06015/

Le Québec dans un ensemble international en mutation

Plan stratégique
2001-2004

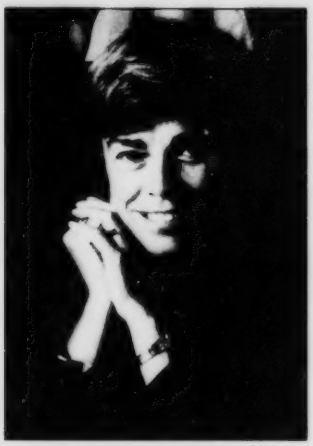
Québec
Ministère des
Relations internationales

©Gouvernement du Québec
Ministère des Relations internationales
Tous droits réservés
Dépôt légal : premier trimestre, 2001
Bibliothèque nationale du Québec
ISBN – 2-550-37246-8

Le Québec dans un ensemble international en mutation

Plan stratégique
2001-2004

Mot de la ministre



Chère lectrice,
Cher lecteur,

C'est avec fierté que je dépose le premier plan stratégique triennal rendu public par le ministère des Relations internationales, intitulé *Le Québec dans un ensemble international en mutation*.

La multiplication des acteurs internationaux et la croissance de leur pouvoir sont la signature de notre époque. Le Québec, en se transformant lui-même en acteur international, vit en symbiose avec la modernité.

Car le gouvernement du Québec, en 2001, célèbre ses quarante ans d'action internationale structurée. Ces quatre décennies d'efforts, en dépit de toutes les traverses, font que, désormais, le Québec est un acteur reconnu sur la scène internationale.

Je vous souhaite une bonne lecture.

Louise Beaudoin

Louise Beaudoin
Ministre d'État aux Relations internationales,
Ministre responsable de la Francophonie

Note d'introduction de la sous-ministre

Le présent document, *Le Québec dans un ensemble international en mutation. Plan stratégique 2001-2004* du ministère des Relations internationales, est déposé à l'Assemblée nationale en réponse à la *Loi sur l'administration publique*, sanctionnée le 30 mai 2000.

Ce plan stratégique constitue l'un des éléments de la gestion par résultats. La Loi prévoit que les plans stratégiques doivent être rendus publics au plus tard le 30 mars 2001. Elle requiert également, pour tous les ministères, une déclaration de services aux citoyens, un plan annuel de gestion des dépenses et un rapport annuel de gestion.

La structure du plan stratégique du ministère des Relations internationales (MRI) est celle de l'ensemble des ministères et organismes du gouvernement du Québec. Les ministères sont tenus, dans leur plan stratégique, de définir leur mission, d'identifier leurs clients et leurs partenaires, et de cerner les enjeux internes et externes auxquels ils font face. Le présent document s'efforce de prendre en compte ces balises, dans la mesure où elles sont applicables à un organisme comme le ministère des Relations internationales.

Car le MRI vit une réalité qui le différencie d'une façon fondamentale de la plupart des autres ministères et organismes. Son action porte sur un objet qui est par définition extraterritorial. Pour cette raison, le Ministère doit plutôt faire appel, comme instrument de mesure de son action, aux indicateurs de mise en œuvre et d'impact.

Dans le passé, le gouvernement du Québec s'est donné deux énoncés de politique internationale. Le premier, intitulé *Le Québec dans le monde*, a été publié en 1985 et le second, *La politique d'affaires internationales*, en 1991. Exception faite des rapports annuels dont la finalité est autre, le plan stratégique 2001-2004 constitue donc, d'une manière qui lui est propre, le troisième document public portant sur les orientations et l'action du ministère des Relations internationales du Québec.

Un plan stratégique doit en principe découler d'une politique qui lui sert de cadre de référence et dont il prépare, pour une période donnée, la mise en œuvre. Or, les énoncés de 1985 et 1991 sont devenus, à beaucoup

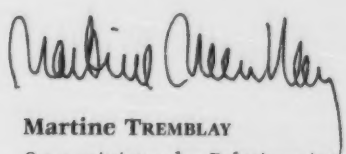
d'égards, périmés, le contexte international ayant connu dans l'intervalle des bouleversements majeurs. C'est pourquoi le présent plan stratégique est complété par une certaine mise en contexte politique.

La rédaction de ce plan 2001-2004 s'est faite à partir d'une consultation interne au Ministère, tant au siège que dans son réseau de représentations à l'étranger. La consultation s'est aussi étendue dans certains cas à d'autres ministères. L'intégration des perspectives internationales de tous les ministères et organismes sera l'un des objectifs des exercices subséquents.

Le présent document est appelé à avoir plusieurs types de lecteurs. Les instances du Conseil exécutif, qui en ont requis la rédaction, mais aussi les membres du Conseil des ministres, et les membres de l'Assemblée nationale, où il est déposé. Il s'adresse évidemment au citoyen à qui la *Loi sur l'administration publique* entend fournir par ce moyen toute l'information appropriée sur les orientations des ministères et organismes. Les unités du Ministère sont au service du citoyen pour lui apporter les compléments d'information souhaités. Du reste, la *Déclaration de services aux citoyens* sera rendue publique en même temps que le présent plan stratégique.

Ce document sera bien sûr lu par des spécialistes des affaires internationales et des diplomates étrangers. Les uns et les autres pourront y trouver un texte de référence utile pour autant qu'ils tiennent compte du fait qu'il ne s'agit pas d'un énoncé de politique internationale classique, comme ceux qu'ils ont coutume de lire, mais d'un document de nature administrative donnant suite aux exigences de la Loi.

Somme toute, le fait que ce document soit rendu public ne doit pas en faire oublier la première raison d'être. Il faut y voir, avant toute autre chose, la carte, la feuille de route que trace le MRI afin de marquer, dès le départ, les principaux repères du parcours à poursuivre ou à entreprendre et, tout au long du chemin, de mesurer l'ampleur des avancées de même que les résultats obtenus.



Martine Tremblay
Sous-ministre des Relations internationales

Table des sigles et des acronymes

AIEQ	Association internationale des études québécoises
ALE	Accord de libre-échange
ALENA	Accord de libre-échange nord-américain
AQWBJ	Agence Québec-Wallonie-Bruxelles pour la jeunesse
ASEAN	Association des nations de l'Asie du Sud-Est (*Association of Southeast Asian Nations*)
AUF	Agence universitaire de la Francophonie
CCIFQ	Centre de coopération interuniversitaire franco-québécois
CONFEJES	Conférence des ministres de la Jeunesse et des Sports des pays d'expression française
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FFI	Fonds francophone des inforoutes
IEPF	Institut de l'énergie et de l'environnement de la Francophonie
IQHEI	Institut québécois des hautes études internationales
MAECI	Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international du Canada
MERCOSUR	Marché commun du sud de l'Amérique (*Mercado Común del Sur*)
MRI	Ministère des Relations internationales
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OFQJ	Office franco-québécois pour la jeunesse
OIF	Organisation internationale de la Francophonie
OING	Organisation internationale non gouvernementale
OIT	Organisation internationale du Travail
OMC	Organisation mondiale du commerce
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	Organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
OQAJ	Office Québec-Amériques pour la jeunesse
OTAN	Organisation du traité de l'Atlantique Nord
OUI	Organisation universitaire interaméricaine
OVPM	Organisation des villes du patrimoine mondial
PECO	Pays d'Europe centrale et orientale
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
UE	Union européenne
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (*United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*)
ZLEA	Zone de libre-échange des Amériques

Table des matières

Mot de la ministre V

Note d'introduction de la sous-ministre VII

Table des sigles et des acronymes IX

CHAPITRE 1

Le Ministère : Présentation 1

1.1 La mission 1

1.2 Les clients, les partenaires et les interlocuteurs 4

1.3 Les leviers d'intervention 6

CHAPITRE 2

Les principales réalisations pour la période 1999-2001 11

CHAPITRE 3

Le contexte de l'action internationale du Québec en 2001 17

3.1 Le contexte international 17

3.2 Le cadre canadien 20

CHAPITRE 4

Les intérêts, les enjeux et les orientations du Québec sur le plan international 27

4.1 Les principaux intérêts 27

4.2 Les enjeux et les orientations 30

CHAPITRE 5

Les priorités du Québec sur la scène internationale 35

5.1 La fonction politique 35

5.2 La fonction affaires publiques 51

5.3 La fonction intégration 55

5.4 La fonction gestion 59

5.5 Les capacités organisationnelles 63

Conclusion 65

Annexe 1
Organigramme du MRI 69

Annexe 2
Liste des représentations, antennes et services spécialisés hors délégation 70

Annexe 3
Organigramme de l'Organisation internationale de la Francophonie 71

1

Le Ministère : Présentation

1.1 La mission

La mission du ministère des Relations internationales est de promouvoir et de défendre les intérêts du Québec sur la scène internationale.

Le Ministère est régi par la *Loi sur le ministère des Relations internationales* (L.R.Q., c. M-25.1.1.)

▶ Le mandat tel que défini par la Loi

La Loi du Ministère trouve son origine dans la deuxième *Loi sur le ministère des Affaires intergouvernementales* adoptée en 1974 et actualisée plusieurs fois depuis.

Elle édicte que la ministre des Relations internationales a le mandat de planifier, d'organiser et de diriger l'action du gouvernement à l'étranger ainsi que de coordonner les activités, au Québec, de ses ministères et organismes en matière de relations internationales.

C'est le ministère des Relations internationales qui élabore, en collaboration avec les autres ministères impliqués, une politique en matière de relations internationales, la propose au gouvernement et s'assure de sa mise en œuvre. Cette politique doit favoriser le rayonnement du Québec et son développement sur les plans commercial, culturel, économique, politique et social.

Le Ministère est le conseiller du gouvernement, de ses ministères et organismes sur toute question ayant trait aux relations internationales. Il établit et maintient, avec les gouvernements étrangers et les organisations internationales, les relations que le gouvernement considère opportunes. Il favorise le renforcement des institutions francophones internationales auxquelles le gouvernement participe.

Il veille aussi à la négociation et à la mise en œuvre des ententes internationales et est le dépositaire de tous les originaux de ces ententes. Pour être valides, ces dernières doivent être approuvées par le gouvernement et signées par la ministre des Relations internationales.

Le Ministère s'assure du respect de la compétence constitutionnelle du Québec dans la conduite des relations internationales. Il recommande au gouvernement l'adhésion aux traités et accords internationaux dans les domaines relevant de la compétence du Québec. C'est lui qui assure et dirige la représentation du Québec à l'étranger.

Il est en outre chargé de faire des recherches, des études et des analyses sur les pays étrangers et sur leur situation géopolitique et économique ainsi que d'élaborer des stratégies territoriales et sectorielles.

Il est responsable des communications officielles du gouvernement avec les gouvernements étrangers et les organisations internationales et assure la liaison avec leurs représentants sur le territoire du Québec.

En vertu du Décret 18-97 du 22 janvier 1997, la ministre des Relations internationales est responsable de l'application de la section 111.1 de la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif* (L.R.Q., c.M-30) relativement à l'action humanitaire internationale du Québec.

Elle est aussi responsable, devant l'Assemblée nationale, de l'Office franco-québécois pour la jeunesse (OFQJ), de l'Agence Québec-Wallonie-Bruxelles pour la jeunesse (AQWBJ) et de l'Office Québec–Amériques pour la jeunesse (OQAJ). Le présent document ne prend toutefois pas en compte la planification de ces organismes.

▶ Le Ministère aujourd'hui : ses quatre fonctions

Le rôle du Ministère s'est transformé au cours des 25 dernières années compte tenu de l'évolution de la situation internationale, de la situation interne et des décisions du gouvernement. La nécessité de tirer profit au maximum des moyens et ressources dont le Ministère dispose pour agir à l'étranger a rendu nécessaire un recentrage de son action sur quatre fonctions de base autour desquelles gravitent l'ensemble de ses activités :

- ***Fonction politique***
  Conduite des relations du gouvernement avec les gouvernements étrangers et les organisations internationales gouvernementales
- ***Fonction affaires publiques***
  Promotion et défense à l'étranger de l'image globale du Québec
- ***Fonction intégration***
  Coordination au Québec et direction à l'étranger de l'action internationale de l'ensemble du gouvernement
- ***Fonction gestion***
  Conception et gestion des ressources utilisées au Québec et dans le monde

Les enjeux internationaux, les orientations du MRI, ses axes d'intervention, ses objectifs, ses produits et services et les résultats attendus de son action sont définis dans le présent plan stratégique par rapport à chacune de ces quatre fonctions de base dont le Ministère entend faire le cadre privilégié de sa gestion par résultats.

▶ La réorganisation du MRI

Afin de mieux remplir ses quatre fonctions de base, le MRI a apporté, à l'automne 1999, des changements importants à son organisation. Il a ainsi redéfini le mandat de ses six directions générales, désormais réparties en deux grands secteurs: le premier comprend les politiques, les affaires publiques et les affaires multilatérales; le second, les relations bilatérales du Québec avec l'étranger. À ces deux grands secteurs s'ajoutent encore plusieurs directions mentionnées ci-dessous.

■ *Secteur des politiques, des affaires multilatérales et des affaires publiques*

Ce secteur comporte trois directions générales, soit les directions générales des politiques, des affaires multilatérales et des affaires publiques. La Direction générale des politiques, qui comprend aussi le Service des ententes et le greffe, a la responsabilité de développer une vision stratégique globale des relations internationales du Québec et la concertation interministérielle. La Direction générale des affaires publiques s'est vu confier un double mandat, orienté d'une part vers l'opinion étrangère et, d'autre part, vers le public québécois. La Direction générale des affaires multilatérales est chargée des organisations internationales et de la Francophonie.

■ *Secteur des affaires bilatérales*

Le secteur bilatéral est composé de deux directions générales géographiques, la Direction générale des Amériques et de l'Asie-Pacifique, et la Direction générale Europe, Afrique et Moyen-Orient, en plus de la Direction générale de l'aide internationale et de la coopération.

Les directions générales géographiques assurent les relations politiques du Québec avec les gouvernements des pays les concernant et dégagent l'ensemble des intérêts du Québec pour ces pays et de ceux-ci pour le Québec. La Direction générale de l'aide internationale et de la coopération s'occupe du développement de programmes de coopération et d'aide internationale et de leur mise en œuvre. Les orientations stratégiques sont d'abord définies par les directions générales géographiques. La Direction générale de l'aide internationale et de la coopération s'assure d'une étroite concertation avec les ministères sectoriels et voit à la mise en œuvre de la coopération et de l'aide internationale dans un souci de cohérence de l'action menée.

■ ***Autres unités***

D'autres unités font partie du Ministère. Le Protocole, d'abord, qui agit aussi pour l'ensemble du gouvernement du Québec. Le secteur des affaires régionales et des événements internationaux, ensuite, dont les deux directions s'occupent de la métropole ainsi que de la capitale nationale et des régions.

Le Bureau des missions, rattaché à la sous-ministre, coordonne la préparation, la réalisation et le suivi des missions du premier ministre à l'étranger. Également rattachées à la sous-ministre, se trouvent les ressources humaines, financières et matérielles, la vérification interne et les affaires juridiques.

On trouvera en annexe l'organigramme du Ministère et la liste des représentations, antennes et services spécialisés hors délégation.

1.2

Les clients, les partenaires et les interlocuteurs

▶ Le premier client : le gouvernement

Le MRI a, au sens strict de l'analyse de programme, comme premiers clients, le premier ministre, les membres du Conseil des ministres et les instances qui y sont reliées. Dans l'exercice de son rôle-conseil, il produit des mémoires et des avis pour le gouvernement afin d'éclairer ses prises de décision dans les affaires internationales.

▶ Les clients individuels et privés

En raison des liens étroits que le Ministère entretient avec les organismes jeunesse, l'Office franco-québécois pour la jeunesse, l'Agence Québec-Wallonie-Bruxelles pour la jeunesse et l'Office Québec-Amériques pour la jeunesse, dont la ministre des Relations internationales est responsable, la jeunesse constitue une clientèle importante.

Le Ministère rejoint aussi cette clientèle par l'entremise des organisations québécoises non gouvernementales de coopération intéressées à l'action internationale et participant au programme *Québec sans frontières* et par le programme de stages dans les organisations internationales.

En tant que responsable des missions du premier ministre à l'étranger, le Ministère est amené, lorsque de telles missions sont ouvertes à des participants provenant de l'extérieur du gouvernement (qu'il s'agisse d'entreprises ou de personnes), à leur offrir divers services.

Par ailleurs, en raison de la décision prise en mars 1968 par le gouvernement du Québec d'assumer, pour les domaines qui le concernent, l'application de la *Convention de Vienne sur les relations consulaires*, le Service du protocole du MRI gère les privilèges et immunités que le gouvernement

consent aux membres du corps consulaire au Québec. Il applique les dispositions analogues prévues dans la *Convention de Vienne sur les relations diplomatiques*, et celles des accords de siège dans le cas des diplomates et du personnel des organisations internationales présents sur le territoire québécois.

Enfin, le Protocole de même que la Direction des communications au Québec répondent aux demandes d'information du citoyen.

▶ Les partenaires

Ministères/Organismes/Assemblée nationale

Les principaux partenaires du MRI sont les ministères et les organismes avec lesquels il établit de nombreux partenariats pour la réalisation de projets communs au Québec comme sur la scène internationale.

Depuis de nombreuses années, l'Assemblée nationale mène une action soutenue en matière de relations interparlementaires. Le Ministère est donc amené à mettre à la disposition de cette dernière un ensemble de services au Québec et à l'étranger.

Autres

Les institutions publiques, notamment les villes, les établissements d'enseignement et les composantes du réseau de la santé et des services sociaux ont, elles aussi, des relations suivies avec de nombreux partenaires étrangers. Pour cette raison, elles sont les partenaires du Ministère à l'égard de certains projets.

Tout intervenant québécois ou étranger, actif sur la scène internationale, peut être considéré comme le partenaire du Ministère lorsqu'une action commune est requise pour la réalisation d'un projet. Parmi ceux-ci, on trouve notamment les centres d'études québécoises à l'étranger, les associations internationales comme les associations d'amitié avec le Québec, les Associations Québec-France et France-Québec, le Centre de coopération interuniversitaire franco-québécois (CCIFQ), l'Organisation universitaire interaméricaine (OUI), les chaires universitaires de relations internationales, plusieurs organisations francophones et, bien entendu, tous les chercheurs qui s'intéressent au Québec ou aux affaires étrangères.

Il est à noter qu'en ce qui a trait au réseau des représentations, les partenaires des ministères sectoriels, qu'il s'agisse d'institutions ou d'entreprises, sont considérés comme les partenaires du MRI.

▶ Les interlocuteurs

Le Ministère est l'interlocuteur officiel du gouvernement du Québec auprès des gouvernements étrangers et de leurs représentants exerçant des fonctions au Québec, même si celles-ci s'exercent depuis l'extérieur du territoire du Québec. Par l'intermédiaire de ses délégations, il exerce des fonctions analogues à l'étranger.

Il entretient des liens actifs avec un certain nombre d'organisations internationales, les institutions francophones en premier lieu, mais aussi les organisations internationales établies sur le territoire du Québec, comme l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI). Pour le compte du gouvernement, le Ministère est l'interlocuteur officiel du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international du Canada (MAECI).

Il a aussi comme interlocuteurs les médias québécois qui couvrent l'actualité internationale et les médias étrangers s'intéressant au Québec.

1.3 Les leviers d'intervention

La conduite de l'action internationale du Québec implique le recours à plusieurs leviers, dont les principaux sont le réseau des représentations à l'étranger et les ententes internationales auxquels s'ajoutent, à d'autres niveaux, l'analyse politique et stratégique, les missions des membres du gouvernement à l'étranger, les divers programmes d'appui, les mécanismes de coopération et le Protocole.

Le réseau des représentations du Québec à l'étranger

Les représentations à l'étranger jouent un rôle clé dans l'action internationale du Québec, car si le Ministère a la responsabilité de coordonner au Québec les activités internationales des ministères et organismes, il lui appartient, à l'étranger, de diriger l'action internationale du gouvernement.

Le réseau est composé de :

- six délégations générales ;
- cinq délégations ;
- six bureaux ;
- neuf antennes ;
- quatre services hors délégation[1].

À ces représentations, il faut ajouter un certain nombre de mandataires aux États-Unis, en Amérique latine, en Europe, en Afrique et en Asie.

1 La **délégation générale du Québec** est une représentation créée en vertu de l'article 28 de la *Loi sur le ministère des Relations internationales* et dirigée par un délégué général du Québec. Ce dernier est nommé par le gouvernement (décret du Conseil des ministres), par commission sous le grand sceau, dans tout pays qu'il désigne, pour représenter, sur le territoire qu'il indique, le Québec dans tous les secteurs d'activités qui sont de la compétence constitutionnelle du Québec. Il représente le Québec à partir de la ville où il est désigné.

La **délégation du Québec** est une représentation créée en vertu de l'article 28 de la *Loi sur le ministère des Relations internationales* et dirigée par un délégué du Québec. Ce dernier est nommé par le gouvernement (décret du Conseil des ministres) pour représenter, sur le territoire qu'il désigne, le Québec dans les secteurs qui lui sont attribués. Il représente le Québec à partir de la ville où il est désigné.

Le **bureau du Québec** est un établissement créé en vertu de l'article 28 de la *Loi sur le ministère des Relations internationales*. Il est sous la responsabilité d'un directeur, membre de la fonction publique québécoise, qui est nommé par la ministre des Relations internationales et agit comme représentant de cette dernière.

L'**antenne** est mise sur pied dans un pays étranger afin de fournir sur place des services au gouvernement du Québec, dans un ou des champs déterminés. L'Administration peut lui demander de rendre certains services à des particuliers ou à des sociétés québécoises. L'antenne est dirigée par un résidant du pays et n'emploie pas de fonctionnaires du Québec. Elle n'a pas de fonction de représentation.

Des **services spécialisés**, dans des domaines comme l'économie, la culture et l'immigration, peuvent se trouver à l'intérieur ou à l'extérieur des délégations.

La liste des représentations, des antennes et des services hors délégation est produite en annexe.

Les ententes internationales

Les rapports entre les États et les gouvernements sont balisés par des conventions internationales, des traités et des ententes ou des accords internationaux. Depuis 1964, le gouvernement a signé plusieurs centaines d'ententes au bénéfice de la population. Ces dernières affirment aussi la personnalité internationale du Québec. Certaines ententes sont créatrices de droits pour la population québécoise. C'est le cas notamment des ententes de sécurité sociale, d'entraide judiciaire et de celles portant sur l'adoption internationale. Par ailleurs, les ententes de sécurité sociale entraînent d'importants avantages financiers pour les citoyennes et les citoyens du Québec, notamment pour les entreprises québécoises qui détachent des travailleurs à l'étranger. D'autres ententes répondent à des objectifs d'aide internationale.

De plus, le gouvernement du Québec a conclu des *ententes de siège* avec trois organisations internationales gouvernementales : l'Organisation de l'aviation civile internationale qui a son siège à Montréal, l'UNESCO, ainsi que l'Institut de l'énergie et de l'environnement de la Francophonie (IEPF) qui ont tous deux leur siège à Québec. Enfin, d'autres ententes de ce type sont en cours de négociation dont plusieurs concernent des organisations devant s'implanter à Montréal.

L'analyse politique et stratégique

Pour assumer ses responsabilités et jouer son rôle-conseil, le Ministère a développé une expertise en matière d'analyse stratégique.

C'est ainsi qu'il est en mesure de dégager une vision d'ensemble des relations internationales, d'élaborer des stratégies dans divers dossiers et de fournir des informations spécialisées à caractère stratégique.

Les missions des membres du gouvernement

Le Ministère s'occupe des missions ministérielles et de l'accueil de chefs de gouvernement et de ministres étrangers. L'objectif de ces missions et de ces visites est de resserrer les liens institutionnels et économiques du Québec avec plusieurs pays et organisations internationales. Le premier ministre effectue lui-même annuellement un certain nombre de missions à l'étranger dont celles qui portent le nom de *Missions Québec*.

Les programmes d'appui

Le MRI dispose de programmes qui lui permettent d'établir des rapports structurés avec des partenaires étrangers :

- *Programme d'accueil de journalistes étrangers ;*
- *Programme d'invitation et d'accueil de personnalités étrangères ;*
- *Programme Québec sans frontières ;*
- *Programme d'aide à l'action humanitaire internationale ;*
- *Programme d'appui aux événements internationaux multilatéraux ;*
- *Programme de bourse d'exemption de droits de scolarité majorés.*

Parmi les autres programmes destinés aux jeunes, on peut citer les *Stages pour les diplômés de l'Institut québécois des hautes études internationales (IQHEI)*,

les *Stages dans les organisations internationales* et le *Programme d'assistants en français langue seconde Québec–Royaume-Uni*.

La coopération

La coopération est un instrument privilégié de développement des relations internationales. Elle permet aux gouvernements concernés de promouvoir leurs propres intérêts tout en tenant compte de ceux de leurs vis-à-vis. Elle vise le développement de projets structurants, porteurs de retombées concrètes, impliquant souvent des partenariats entre les secteurs publics et privés et les milieux de la recherche.

Le Protocole

Le protocole est le code de conduite dont les règles acceptées par la communauté internationale visent à régir, principalement quant à leurs formes, les rapports officiels qu'entretiennent les dirigeants des États ou leurs représentants avec leurs vis-à-vis étrangers.

Le protocole est aussi le code de conduite interne défini par un État donné pour régir, principalement quant à leurs formes, les rapports qu'entretiennent dans les circonstances officielles les principaux dirigeants et les principales institutions de cet État. Il s'agit, en somme, du cérémonial propre à un État.

Le Protocole du Québec veille au respect des normes protocolaires lors de la tenue de rencontres sur le territoire québécois avec des interlocuteurs étrangers de niveau ministériel et voit à l'accueil ainsi qu'à la réalisation de l'ensemble des visites des membres des gouvernements étrangers au Québec. Par ailleurs, il s'occupe à l'étranger des missions du premier ministre.

Sur le plan interne, le Protocole du Québec prend en charge les grandes manifestations officielles que le gouvernement considère du domaine du cérémonial d'État.

Principaux produits et services du ministère des Relations internationales

FONCTION POLITIQUE

- Documents d'analyse géopolitique;
- Analyse des intérêts du Québec par territoire;
- Notes d'intervention en politique internationale;
- Plans d'action globaux par territoire;
- Documents d'analyse des instruments internationaux et de leur impact pour le Québec;
- Mémoires au Conseil des ministres;
- Négociations;
- Déclarations et discours;
- Programmes de visites officielles au Québec;
- Programmes de missions officielles à l'étranger, y compris celles du premier ministre dans le cadre de *Mission Québec*;
- Services-conseils et d'accompagnement à l'adresse des ministères et des organismes dans tous les domaines où ces derniers doivent assumer le prolongement de leur mandat interne à l'étranger;
- Concertation interministérielle et intergouvernementale relativement à l'élaboration des programmes de visites;
- Support logistique intégrant l'organisation des voyages ministériels et l'accompagnement protocolaire;
- Ententes et greffe des ententes.

FONCTION AFFAIRES PUBLIQUES

- Stratégies d'affaires publiques adaptées aux territoires et aux types de dossiers en cause;
- Revue et analyse des médias et de la presse étrangère pour, le cas échéant, y apporter commentaires et précisions lorsque le gouvernement est interpellé à l'étranger;
- Sites du Québec sur Internet;
- *Quebecnews.com et Quebechoy.com*: traduction systématique, à l'intention des médias étrangers, d'articles significatifs reflétant la pluralité des points de vue de la presse québécoise sur les principaux enjeux de société (anglais et espagnol);
- Prises de position à l'intention de la presse étrangère;
- Informations continues mises à la disposition des représentants de la presse étrangère au Canada et dans diverses autres villes dans le monde;
- Accueil au Québec de médias, de journalistes de la presse étrangère et de personnalités influentes provenant de divers milieux;
- Soutien direct aux centres d'études québécoises;
- Services-conseils en stratégie d'affaires publiques à l'intention des ministères et organismes sur des dossiers sensibles par rapport à l'étranger;
- Veille, analyse et intervention auprès de la presse québécoise et étrangère;
- Matériel promotionnel, organisation des relations avec la presse tant québécoise qu'étrangère, divers services techniques, de secrétariat et de production documentaire reliés à des missions à l'étranger;
- Publications diverses.

FONCTION INTÉGRATION

- Documents d'analyse sur les grandes tendances de l'environnement international, sur les cadres réglementaires en vigueur ou en négociation;
- Avis et mémoires sectoriels sur les impacts éventuels pour le Québec de décisions prises au sein des grands forums internationaux ou par d'autres types d'instances gouvernementales ou non gouvernementales;
- Accès aux banques d'informations spécialisées;
- Animation de la concertation interministérielle.

FONCTION GESTION

- Programmes de formation du personnel à l'intérieur du siège et du réseau;
- Services spécialisés à l'intention du personnel;
- Régime d'emploi particulier pour le personnel affecté à l'étranger;
- Services de gestion de l'information au Québec et à l'étranger;
- Ressources financières et matérielles, tant au siège qu'à l'intérieur du réseau;
- Vérification interne.

CHAPITRE 2

Les principales réalisations pour la période 1999-2001

Durant les trois dernières années, le ministère des Relations internationales a su tirer parti d'un nouveau contexte, tant interne qu'externe, pour accroître et diversifier ses interventions. Depuis avril 1999, le gouvernement du Québec a réalisé 120 programmes de visites officielles des chefs d'État, chefs de gouvernement et ministres. En contrepartie, le premier ministre du Québec a fait 10 visites officielles à l'étranger alors que 106 missions de ministres y ont été conduites, dont 14 dirigées par la ministre des Relations internationales. Sur le plan bilatéral, 285 ententes internationales signées entre le Québec et des gouvernements étrangers sont actuellement en vigueur, le gouvernement du Québec s'étant déclaré lié à un grand nombre de conventions multilatérales.

Les réalisations suivantes figurent parmi les plus importantes :

▶ La mise en œuvre de la *Décennie québécoise des Amériques*

Afin d'affirmer la volonté du Québec de développer davantage de liens avec les Amériques, le premier ministre a annoncé, en mars 1999, dans son discours inaugural de la 36e législature de l'Assemblée nationale, que les dix prochaines années seraient celles de la *Décennie québécoise des Amériques*. Le gouvernement visait initialement trois objectifs majeurs :

- Tripler le nombre d'entreprises qui exportent vers l'Amérique latine et les Antilles en faisant passer ce nombre à 1500 ;
- Augmenter de 50 % le nombre de Québécois trilingues ;
- Procurer aux jeunes une solide connaissance des Amériques grâce aux services de l'Office Québec-Amériques pour la jeunesse.

Pour refléter l'importance qu'il accorde au territoire américain, le ministère des Relations internationales a entrepris d'y renforcer son réseau de représentations. Quatre nouvelles délégations ont été récemment ouvertes – à Boston, à Chicago, à Los Angeles et à Buenos Aires – ainsi qu'un nouveau bureau à Miami.

▶ La participation du Québec aux activités de la Francophonie

Parmi les réunions institutionnelles importantes de la Francophonie, il faut mentionner le VIII[e] Sommet à Moncton des chefs d'État et de gouvernement des pays ayant le français en partage. À cette réunion, ont été adoptés une déclaration et un plan d'action auxquels le Québec a contribué de manière importante. Il faut ajouter la Conférence des ministres de la Jeunesse et des Sports des pays d'expression française (CONFEJES), qui a endossé la position du Québec exprimée publiquement en décembre 1999 pour que les Jeux de la Francophonie, qui se tiendront à Ottawa et Hull en 2001, se déroulent essentiellement en français. Enfin, à l'invitation du premier ministre du Québec, le secrétaire général de l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF), M. Boutros Boutros-Ghali, a fait sa première visite officielle au Québec, du 16 au 18 octobre 2000.

Par ailleurs, le Québec a apporté une importante contribution au Symposium international sur le *Bilan des pratiques de la démocratie, des droits et des libertés dans l'espace francophone* qui s'est tenu, en novembre 2000, à Bamako au Mali. Cette rencontre avait comme objectif *«l'adoption d'une Déclaration réaffirmant l'attachement des pays francophones aux valeurs démocratiques et visant à garantir leur respect»*. La Déclaration de Bamako est soutenue par un programme d'action qui vise à donner à la Francophonie les moyens de réagir en cas de crise ou de rupture de la démocratie et en cas de violations graves ou massives des droits de la personne.

▶ La promotion de la diversité culturelle

Voulant s'assurer que les dimensions sociale et culturelle soient prises en compte dans le processus d'intégration économique mondial, particulièrement dans le cadre des négociations commerciales se déroulant au sein de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), le gouvernement du Québec, par l'action de ses ministères particulièrement interpellés (Culture et Communications, Industrie et Commerce, Relations internationales), a noué des alliances pour la promotion de la diversité culturelle. Les premiers ministres de la France et du Québec ont créé le Groupe franco-québécois sur la diversité culturelle, qui s'est réuni à Paris et à Québec à cinq reprises. De même, le Québec a tenu sur le sujet des réunions de travail avec ses partenaires de la Communauté française de Belgique et de la Flandre.

L'action du Québec a contribué à définir la position adoptée en matière de diversité culturelle dans la Déclaration de Moncton, le 5 septembre 1999, lors de la VIII[e] Conférence des chefs d'État et de gouvernement des pays ayant le français en partage. La participation du gouvernement du Québec, convenue avec le ministère du Patrimoine canadien, au réseau international des ministres de la Culture, qui s'est réuni à Oaxaca, au Mexique, du 19 au 21 septembre 1999, et à Santorin, en Grèce, les 27 et 28 septembre 2000, de même qu'aux travaux de l'UNESCO sur la diversité culturelle, ont constitué d'autres étapes marquantes d'une action qui pourrait conduire à l'adoption d'un instrument international reconnaissant la capacité des États et des gouvernements de soutenir et de promouvoir la culture.

▶ Les missions des membres du gouvernement

Les missions du premier ministre ont contribué de façon significative à développer des occasions d'affaires et de partenariats dans les pays visités, à faire valoir l'expertise québécoise dans divers secteurs et, plus globalement, à mieux faire connaître le Québec à l'étranger. Durant la période 1999-2001, le premier ministre a réalisé une dizaine de missions. En 1999 : en France et en Catalogne (mars), aux États-Unis (avril et octobre), au Mexique (mai), au Japon (septembre). Pendant l'année 2000 : en France (avril), en Argentine et au Chili (mai), et aux États-Unis (septembre). Pendant l'hiver 2001 : en Espagne et en Italie (janvier et février), en Chine (février). Outre les deux missions au Japon et en Chine où le premier ministre s'est joint à Équipe Canada, le MRI a coordonné la préparation, la réalisation et le suivi de l'ensemble des autres missions en collaboration avec le ministère de l'Industrie et du Commerce et les autres ministères impliqués. De nombreuses missions ministérielles ont aussi été réalisées avec la contribution du Ministère et de son réseau.

Ces missions ont été à l'origine de la signature de plusieurs ententes intergouvernementales. Elles ont aussi favorisé la signature d'ententes institutionnelles et d'accords interentreprises dans des secteurs comme le commerce, la recherche scientifique et technologique, l'éducation, la culture et la santé.

▶ La participation aux grandes conférences multilatérales

Au cours de cette période, le Ministère a coordonné la participation gouvernementale, au sein de délégations canadiennes, aux grandes conférences organisées par les Nations Unies sur les thèmes *Population et développement*, *Développement social* ainsi que sur les droits des femmes.

Le Ministère a coordonné la participation aux réunions préparatoires. Les représentants gouvernementaux ont pu faire valoir les intérêts du Québec lors de l'élaboration des déclarations et plans d'action préparés dans

le cadre de ces conférences. Des documents faisant état des réalisations québécoises ont été préparés et diffusés. Enfin, deux des trois délégations québécoises étaient dirigées par des ministres.

▶ L'organisation des Saisons du Québec à l'étranger

Du 15 mars au 21 juin 1999 a eu lieu *Le Printemps du Québec en France*. Ce fut la plus grande manifestation jamais organisée par le Québec à l'étranger. Pendant quatre mois, de nombreuses manifestations se sont tenues à Paris et dans les autres grandes villes de France. Ce fut une occasion privilégiée de faire connaître les dimensions les plus marquantes de la culture québécoise en même temps que les grands aspects de l'économie et les valeurs de société qui caractérisent le Québec. Cet événement d'envergure a été réalisé en collaboration avec le ministère de la Culture et des Communications et le ministère de l'Industrie et du Commerce. Des événements similaires se sont déroulés dans d'autres pays: *Orizzonte Québec* en Italie, d'octobre 1998 à avril 1999; *Québec a Catalunya* en Espagne, du 25 février au 31 mars 1999, et *Québec In Motion* au Royaume-Uni, de mars à mai 2000.

▶ La création de nouveaux programmes jeunesse

Le Ministère s'emploie, depuis plusieurs années, à favoriser l'ouverture sur le monde de la jeunesse québécoise. Il a contribué, en février 2000, à la réalisation du Sommet du Québec et de la jeunesse, notamment dans le cadre du chantier *Ouverture sur le monde*. Dans la foulée du sommet, l'Office Québec-Amériques pour la jeunesse a été formellement constitué à la suite de l'adoption par l'Assemblée nationale du projet de loi présenté par la ministre des Relations internationales.

Cet organisme devrait permettre à 3000 jeunes de prendre part à différents programmes de formation et d'échange susceptibles de contribuer au rapprochement des peuples des Amériques. Des projets pilotes ont déjà été réalisés et les activités s'intensifieront au cours des prochains mois.

En novembre 2000, la ministre des Relations internationales a annoncé que le programme *Québec sans frontières*, qui permet à de jeunes Québécoises et Québécois de participer à des stages de coopération dans les pays en développement comptera désormais quatre volets (universel, spécialisé, stages de réciprocité et stages dans des organismes de coopération internationale) au lieu d'un seul. Dans la foulée du Sommet du Québec et de la jeunesse, le budget du programme est passé de 860 000 $ à 1 860 000 $.

Enfin, un nouveau programme de *Stages dans les organisations internationales* a été mis sur pied, permettant à des étudiants diplômés de vivre des expériences de travail pendant six mois au sein d'organisations internationales gouvernementales.

▶ Les ententes internationales

Durant la période 1999-2001, le gouvernement du Québec a conclu 21 ententes internationales dans des domaines aussi variés que le développement régional, l'éducation et la formation, la langue, la jeunesse, la santé, l'administration publique et la sécurité sociale. On peut ainsi mentionner celle conclue avec le gouvernement du Maroc, le 25 octobre 1999, qui porte sur la modernisation de l'administration publique et le renforcement des systèmes de gouvernance. Il faut souligner également l'entente en matière d'enseignement supérieur signée le 27 août 1999 avec la République populaire de Chine, qui vise à favoriser la formation avancée et les échanges entre les institutions d'enseignement supérieur du Québec et de la Chine.

Il faut mentionner enfin la signature d'ententes de coopération importantes avec le Chili, le Mexique et le Wisconsin.

▶ La création du *Programme d'invitation et d'accueil de personnalités étrangères*

À l'instar de la plupart des gouvernements des pays occidentaux, le gouvernement du Québec s'est doté, en 1999, du *Programme d'invitation et d'accueil de personnalités étrangères*. La mise en place de ce programme s'inscrit dans une stratégie d'affaires publiques sur la scène internationale et vise essentiellement une meilleure information et une plus grande sensibilisation aux réalités du Québec de personnalités influentes dans divers domaines.

Avec le concours de nombreux partenaires québécois, le programme a débuté à la fin de 1999 et accroîtra ses activités au cours des prochaines années.

▶ Le *Guide de la pratique des relations internationales du Québec*

Le Ministère s'est doté d'un nouvel outil, le *Guide de la pratique des relations internationales du Québec*. Ce guide détaillé est destiné au personnel du MRI de même qu'à celui de tous les ministères et organismes qui ont à traiter de dossiers internationaux. Il fournit des repères sur les règles et usages ayant cours dans la conduite des relations internationales. Par ses observations sur l'évolution des manières de faire, ce guide devrait aussi être utile dans l'enseignement universitaire pour faire comprendre la transformation du système international classique.

3

Le contexte de l'action internationale du Québec en 2001

Afin de s'assurer que l'action internationale du Québec soit toujours adaptée au contexte dans lequel elle s'inscrit, le Ministère doit effectuer la lecture la plus juste possible des grandes tendances internationales. Celles-ci ont un impact direct sur les politiques du gouvernement ainsi que sur la vie même des Québécoises et des Québécois.

3.1 Le contexte international

La mondialisation, les changements géopolitiques de la dernière décennie et les transformations du système international définissent le contexte dans lequel devrait se dérouler l'action internationale du gouvernement du Québec pendant la période 2001-2004.

3.1.1 La mondialisation

Durant la dernière décennie, la mondialisation s'est développée d'une façon accélérée. D'abord comprise comme un processus économique, elle est maintenant vue comme un phénomène beaucoup plus complexe ayant des retombées sur les systèmes politiques et sociaux de même que sur la culture et l'identité des peuples. Elle s'appuie sur une révolution technologique qui contribue au progrès de la connaissance et qui la place, avec l'innovation et la créativité, au cœur du développement global.

La mondialisation se traduit, entre autres et avec le concours des pouvoirs publics, par la libéralisation du commerce et de l'investissement ainsi que par l'adoption de règles connexes dans le cadre de l'Organisation mondiale du commerce et d'autres accords régionaux. C'est dans ce contexte

que circulent plus librement les idées, l'information, les personnes, les capitaux, les produits et les services.

Dans le secteur financier, l'ampleur des transactions quotidiennes sur les marchés mondiaux de devises atteint ou dépasse régulièrement les 2000 milliards de dollars américains. Quant aux transactions impliquant les biens et services, elles ont connu une croissance de 48 % depuis 1990. Pendant cette même période, on assiste à une multiplication des mégafusions d'entreprises, ce qui a pour effet de reconfigurer constamment le paysage économique international.

La croissance économique, associée aux tendances démographiques sur le plan mondial – un milliard d'êtres humains de plus d'ici 2015 dans les pays les plus déshérités[2] –, exercent des pressions accrues sur les besoins mondiaux d'énergie et de ressources naturelles. Par ailleurs, la consommation d'eau potable ne cesse de s'accroître. Ces tendances rendent souvent difficile la préservation de ces ressources.

Le progrès économique stimulé par l'ouverture des marchés pose donc un défi de taille aux États à l'égard de l'environnement. Les émissions de gaz à effet de serre et les déchets toxiques menacent la qualité de l'air, de l'eau et de la végétation. À ce titre, le Québec, avec ses réserves étendues d'eau potable et ses vastes forêts, détient des avantages stratégiques qu'il doit gérer sous le regard attentif de la communauté internationale et en tenant compte de l'action normative des grands forums internationaux.

Compte tenu de l'intégration des marchés, il est devenu plus difficile pour les gouvernements de mettre en œuvre des politiques qu'ils estiment être dans l'intérêt de leurs citoyens. Les législations du travail sont notamment affectées par cette dynamique. Les forces du marché tendent aussi à remettre en question le rôle exercé par les États dans des secteurs tels que la culture, la santé et l'éducation parfois assimilés à de simples services au sens commercial du terme.

La crainte d'homogénéisation des identités culturelles, conjuguée aux déséquilibres de la richesse et des espérances de vie de même qu'aux écarts croissants entre pays du Nord et nombre d'États du Sud, relativisent les effets – même les plus positifs – de la mondialisation et fragilisent la cohésion sociale dans certains pays. Ces préoccupations sont au cœur des protestations qui se sont élevées notamment à Seattle, à Prague et à Nice.

3.1.2

Les changements géopolitiques

Au cours des dix dernières années, le monde a subi des transformations géopolitiques profondes. La chute du mur de Berlin, la fin du régime soviétique et les bouleversements qui ont marqué les pays d'Europe centrale et

2 Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) 1999.

orientale (PECO) ont fait perdre à la Russie son statut de superpuissance. Bien que la Chine profite d'une économie en émergence, les États-Unis demeurent aujourd'hui la seule superpuissance à l'échelle mondiale.

La fin de la guerre froide a été l'amorce d'une phase de transition marquée par une recrudescence de l'instabilité en même temps que l'émergence d'un nombre significatif de régimes démocratiques. Les conflits interétatiques ont souvent fait place à des guerres civiles – notamment dans les Balkans, dans l'ex-URSS et en Afrique – qui ont révélé les limites de l'action de la communauté internationale. L'émergence de nouveaux principes – en particulier celui du « droit d'ingérence » – constitue une tentative d'instaurer une façon nouvelle de concevoir les relations internationales, mais se heurte à la résistance de certains États qui y voient une atteinte à leur souveraineté.

Par ailleurs, on a vu se confirmer le phénomène de constitution de blocs régionaux et la création de zones de libre-échange. En Europe, en Asie comme en Amérique du Nord et en Amérique latine, des regroupements (UE, ASEAN, ALENA, MERCOSUR) sont devenus des forums de premier plan pour la concertation sur la scène internationale. Après la signature d'un accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis (1988) et son élargissement au Mexique (1992), des négociations visant l'intégration économique continentale ont été amorcées et devraient aboutir à la création d'une Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA) d'ici 2005.

3.1.3

L'évolution du système international

Sur le plan multilatéral, les États souverains se sont regroupés depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale au sein d'organisations internationales gouvernementales dont ils étaient, en principe, les seuls membres à part entière. Même si, aujourd'hui, il demeure l'acteur central des débats internationaux, l'État, au sens que le droit international donne au terme, est loin d'occuper tout le terrain, puisque s'affirment maintenant de nouveaux types d'intervenants. Ainsi, l'Organisation internationale de la Francophonie a innové en créant le statut de gouvernement participant pour les États non souverains.

Le système international est au carrefour de deux configurations. La première, plus traditionnelle, est de nature interétatique parce que centrée sur les États souverains. La seconde, d'émergence plus récente, fait une place de plus en plus grande, en raison de leur capacité très réelle de peser sur le cours des choses, à différents types de regroupements comme les États membres de fédérations, les entreprises multinationales ou transnationales, les organisations non gouvernementales (ONG), les entités régionales stratégiquement situées ou dotées, ainsi que certaines grandes métropoles.

Les ONG interviennent de plus en plus sur le plan international. Dans le contexte actuel, elles réussissent parfois à modifier l'exercice du pouvoir et de la responsabilité politique sur des questions telles que les droits de la personne, les mines antipersonnelles et l'environnement. D'où, pour les analystes de l'actualité récente, l'émergence d'une « société civile internationale ». Une affirmation qui mérite toutefois d'être nuancée puisqu'on retrouve, sous l'appellation d'ONG, des organisations fort différentes les unes des autres tant du point de vue des structures que de la représentativité.

En plus de la place accordée aux ONG, on constate l'évolution du rôle de certains acteurs sur la scène internationale. En effet, alors que les États ont un poids économique, une influence et une marge de manœuvre plus limités, les sociétés transnationales s'approprient un rôle de plus en plus important. Il en résulte un déséquilibre que les citoyens cherchent à compenser, notamment en refusant d'être exclus des débats internationaux qui les concernent.

Cette nouvelle situation se caractérise par l'apparition de modes de régulation informels et par des processus de négociation associant les États aux organisations internationales gouvernementales, aux entreprises transnationales, aux fondations privées, aux groupes de pression nationaux ou encore aux coalitions d'ONG.

Même une organisation à vocation universelle, telle que l'Organisation des Nations Unies (ONU), doit intégrer ces nouveaux paramètres et adapter son rôle aux exigences de coopération multiniveaux entre tous les acteurs de la société internationale. Dans le même sens, les institutions de Bretton Woods – le Fonds monétaire international et la Banque mondiale – jusque-là considérées comme immuables voient leurs méthodes de fonctionnement, de financement et surtout leurs règles de prise de décision remises en cause.

3.2
Le cadre canadien

Le contexte constitutionnel est un facteur déterminant pour la conduite de l'activité internationale du Québec et ce, d'autant plus que le système international classique privilégie, comme interlocuteur officiel, l'État souverain.

3.2.1
Le cadre institutionnel

Contrairement à une perception largement répandue, la compétence en matière de politique étrangère n'est pas attribuée à l'un ou l'autre des ordres de gouvernement dans les textes constitutionnels canadiens. Il faut se rap-

peler que la souveraineté du Canada résulte de l'évolution de ses rapports avec le Royaume-Uni, de précédents et de sa reconnaissance par les autres États. Techniquement indépendant à partir de 1931, en vertu du statut de Westminster, le Canada ne s'est doté d'une politique étrangère véritablement indépendante de Londres qu'à partir de 1945.

Le Canada doit cependant tenir compte du fait qu'il ne peut, en vertu de la *Loi constitutionnelle de 1867* et telle que l'a confirmé une décision du comité judiciaire du Conseil privé de Londres de 1937, agissant alors comme tribunal de dernière instance, mettre en œuvre des engagements internationaux dans des domaines qui, sur le plan interne, relèvent de la compétence législative des provinces. En clair, si le gouvernement fédéral peut signer des traités dans tous les domaines, il ne peut les mettre en œuvre dans les domaines qui sont de la responsabilité des provinces.

Tous les gouvernements qui ont exercé le pouvoir à Québec depuis le début des années soixante ont veillé à donner au Québec une action internationale structurée. Cette action se fonde, comme on l'a mentionné, sur la Constitution et certaines décisions du Conseil privé et applique, depuis 1965, la doctrine Gérin-Lajoie selon laquelle il revient au Québec d'assumer sur le plan international le prolongement de ses responsabilités internes. La Loi 99, adoptée en décembre 2000, portant sur *«l'exercice des droits fondamentaux et des prérogatives du peuple québécois et de l'État du Québec»* réaffirme cette compétence de l'État québécois.

Le Québec n'est pas souverain en droit international, mais de nombreux États lui ont reconnu *de facto* une capacité d'agir, notamment en signant avec lui des ententes consignées dans des publications officielles, ententes qui, lorsque nécessaire, ont une portée juridique. Il entretient des représentations dans plusieurs pays du monde et agit à l'intérieur de la Francophonie à titre de gouvernement participant. Le Québec formule ainsi et met en œuvre une politique d'affaires internationales dans les domaines de sa compétence constitutionnelle.

Par ailleurs, selon la déclaration du gouvernement du Québec du 24 mars 1999, *«dans tous les forums internationaux traitant d'éducation, de langue, de culture et d'identité, il est fondamental que le gouvernement du Québec s'exprime de sa propre voix au nom du peuple québécois»*. Cette prise de position détermine un objectif que le Québec ne peut atteindre hors francophonie que par une négociation avec le gouvernement fédéral dans le cas des organisations internationales gouvernementales où le Canada est l'État statutaire accrédité.

Le 26 mars 1999, le Québec proposait à Ottawa de *«convenir de façon durable, par entente entre les deux gouvernements»* des modalités de la présence et de l'exercice de la liberté de parole du Québec dans les forums internationaux en cause. Le 13 avril, le MAECI a refusé la demande en affirmant ce qu'il appelle *«la règle de représentation unique des délégations des pays souverains»*.

De tels désaccords s'enracinent dans la vision différente qu'ont Québec et Ottawa du rôle propre des deux ordres de gouvernement. À ce propos, le gouvernement fédéral a exposé, dans deux documents publiés en 1968, *Fédéralisme et relations internationales* et *Conférences internationales sur l'éducation*, une conception des rapports internationaux fondée sur « l'indivisibilité » non seulement de « la politique étrangère », mais des « relations étrangères » du Canada. Ottawa n'a eu de cesse, à partir de 1968, de chercher à imposer cette conception, sauf pour une période de quelques années après 1984.

Le gouvernement fédéral se donnait, avec le principe d'indivisibilité, des règles d'une rigidité déjà anachronique dans un monde que commençaient à transformer tout autant l'explosion des échanges internationaux que la multiplication indéfinie des intervenants. La conception formaliste qu'Ottawa a adoptée dès le milieu des années soixante des rapports internationaux explique, à beaucoup d'égards, le climat de contestations et de tensions qui s'est par la suite manifesté dans le développement de l'action internationale du Québec. D'autres fédérations ont adopté une position contraire à celle d'Ottawa en allant jusqu'à constitutionnaliser le droit de leurs États membres d'agir par eux-mêmes sur la scène internationale, dans leurs champs de compétence.

Cependant, en 1984, un changement de gouvernement, à Ottawa, a fait émerger une vision moins rigide. Dans le dossier de la présence du Québec et du Canada à la Francophonie multilatérale, l'entente de 1985 sur la participation du Québec à la Conférence des chefs d'État et de gouvernement des pays ayant en commun l'usage du français aura témoigné de la possibilité d'en arriver à des formules de représentation mutuellement acceptables. Cette entente a permis de mettre en marche une Francophonie politique bloquée pendant 15 ans par le contentieux Québec/Ottawa sur la place du Québec à la table des chefs d'État et de gouvernement.

Le durcissement que l'on observe, notamment depuis 1995, dans l'attitude d'Ottawa à l'égard des relations internationales du Québec débouche sur une conséquence fâcheuse pour l'équilibre, déjà précaire, des pouvoirs au sein de la fédération canadienne. Le gouvernement du premier ministre Daniel Johnson avait déjà entrevu, dès 1968, les conséquences néfastes d'une politique internationale monopolisée par le gouvernement fédéral : *« il finirait graduellement par s'attribuer, sinon en droit, du moins en fait, des compétences internes dans des domaines qui, constitutionnellement, ne sont pas de son ressort »*. Ce que l'on déplorait déjà en 1968 paraît aujourd'hui d'autant plus actuel et grave que nombre de traités et d'organisations internationales, dont le Canada est partie, concernent des activités relevant de la responsabilité constitutionnelle du Québec. Les conditions faites au Québec lors de sa participation dans les forums où ses compétences sont en jeu aggravent donc ce qui est convenu aujourd'hui d'appeler le *déficit fédératif*.

3.2.2

La politique étrangère du Canada

Le Québec, dans la formulation et la mise en œuvre de sa propre politique de relations internationales, tient depuis 1960 le plus grand compte des options fondamentales de la politique étrangère du Canada et des décisions qui en découlent dans des domaines comme la sécurité internationale. Ainsi, quand le Canada rompt les relations diplomatiques avec un pays ou impose un embargo, le Québec participe à la mise en œuvre de la décision pour ce qui concerne ses champs de responsabilité.

De même, le Québec, s'il est sollicité en ce sens par Ottawa, participe à l'élaboration des positions du Canada pour les questions relevant de sa compétence, notamment lorsqu'il s'agit de prendre position au niveau multilatéral. Il met lui-même en œuvre les engagements du Canada lorsqu'il en a approuvé auparavant le contenu. En cas de désaccord à propos de ces positions, il cherchera à trouver un terrain d'entente avec ses interlocuteurs canadiens en impliquant des pays tiers seulement en cas d'extrême nécessité.

En 1995, le gouvernement fédéral, dans son énoncé *Le Canada dans le monde,* faisait connaître les trois objectifs clés ou piliers de sa politique étrangère :

- Promouvoir la prospérité et l'emploi ;
- Protéger la sécurité canadienne dans un monde stable ;
- Projeter les valeurs et la culture canadiennes dans le monde.

À propos du troisième pilier de cette politique, on y affirme : *« Faire rayonner la culture canadienne et faire la promotion des industries canadiennes de la culture et de l'enseignement, pour qu'elles demeurent concurrentielles au pays et à l'étranger, sont des objectifs fondamentaux de la politique canadienne. »*

Le gouvernement du Québec n'a de cesse, par son action propre et en s'associant notamment aux missions économiques canadiennes, de concourir à la réalisation du premier objectif de prospérité et d'emploi, qui, du reste, est poursuivi par tous les États industrialisés. Quant au deuxième objectif de sécurité qui est le fondement même d'une politique étrangère, le gouvernement du Québec respecte pleinement la compétence d'Ottawa.

Cependant, le gouvernement du Québec n'a pas d'autre choix que de se dissocier du troisième objectif de cette politique étrangère. En effet, la formulation de cet objectif en matière d'enseignement, de culture et d'identité, n'a nullement été convenue avec le gouvernement du Québec, alors que ces sujets sont d'abord et avant tout de sa compétence. Cet objectif ignore encore le Québec comme société forgée par une culture propre de même que par les valeurs et les institutions qui en expriment le caractère le plus profond.

Les deux gouvernements ont une conception opposée de la culture québécoise. Quoi qu'il dise de la spécificité du Québec, le gouvernement fédéral présente toujours le Canada comme un pays bilingue où s'exprime une culture canadienne teintée, selon ses composantes régionales et provinciales, de multiculturalisme. Le Québec, où vivent plus de 85 % des francophones du Canada, a, aux yeux de son gouvernement, non seulement une culture globalement originale, mais il a en fait tous les caractères d'un peuple, d'une nation. Quand il exprime sans autre consultation sa conception propre de la société, le gouvernement fédéral, loin d'être le porte-parole de l'ensemble du Canada, ne peut prétendre représenter à l'étranger ni le gouvernement ni la société du Québec.

Des perspectives aussi radicalement différentes quant à ce qui constitue la nature de leur société respective n'ont pas empêché Québec et Ottawa, depuis la réunion du réseau informel des ministres de la Culture à Oaxaca en septembre 1999, d'unir efficacement leur voix dans les forums internationaux où l'on débat du grand enjeu de la diversité culturelle. Dans le présent contexte des négociations commerciales multilatérales, la sauvegarde du droit des États et des gouvernements de se donner des politiques d'appui au développement de la culture exige, en effet, la mobilisation énergique de tous les gouvernements qui ont, comme c'est le cas du Québec et du Canada, déjà investi des efforts et des moyens considérables en ce domaine au cours du dernier demi-siècle.

Certes, Ottawa ne pouvait, sans se contredire ni miner la cohérence de sa position comme défenseur de la diversité culturelle, empêcher trop longtemps le Québec de s'exprimer, sur ce sujet précisément, de sa propre voix. Le gouvernement du Québec prend note néanmoins du réalisme politique qui a permis jusqu'ici, dans ce cas, aux deux gouvernements de contribuer, avec le concours actif de certains de leurs partenaires internationaux, à faire avancer un débat, essentiel pour notre temps, vers des premières pistes de solution.

Toutefois, l'action internationale du gouvernement du Québec, dans les domaines de sa compétence, ne saurait, sous peine de renoncer à son efficacité, se satisfaire de tels arrangements *ad hoc* dont le caractère aléatoire, sur fond de retours en arrière, diminue considérablement la portée.

CHAPITRE

4

Les intérêts, les enjeux et les orientations du Québec sur le plan international

La promotion des intérêts du Québec, par son action internationale, comporte trois volets. À la base se trouvent des intérêts économiques ainsi que des intérêts socioculturels, les deux compris dans un sens large. En même temps, le politique assure l'équilibre de la démarche en prenant en compte l'ensemble de la situation externe et la globalité de ces intérêts.

4.1 Les principaux intérêts

Les deux axes majeurs auxquels se rattachent les principales interventions internationales du Québec depuis les débuts de la Révolution tranquille sont la recherche incessante du progrès socioéconomique en même temps qu'une volonté d'affirmation toujours renouvelée de la culture et de l'identité du Québec. Ces deux éléments sont à la base du triangle dont le sommet est cette synthèse qu'il appartient au politique de faire, au moment de décider de l'action dans son ensemble.

4.1.1 Sur le plan économique

Sur le plan économique, le Québec est profondément engagé dans la mondialisation. Un nombre croissant d'entreprises privées ou publiques s'implantent dans les Amériques et en Europe et contribuent à multiplier les liens avec ces régions. La Caisse de dépôt et placement du Québec, Quebecor, Hydro-Québec, Power Corporation, Bombardier et Alcan, qui sont devenus des acteurs économiques à l'échelle mondiale, en sont de bons exemples. En fait, la prospérité économique du Québec dépend, plus

que jamais, de la capacité de ses entreprises à conquérir et à conserver les marchés étrangers, à investir de manière profitable à l'extérieur du pays et à attirer des investissements étrangers sur son territoire.

Un nombre croissant d'emplois dépend de ce qui est vendu à l'étranger. Les échanges économiques internationaux du Québec sont plus que jamais déterminants pour la croissance de son économie. Plus de la moitié du produit intérieur brut résulte des exportations de biens et de services[3]. Plus précisément, en 1999, 58 % de la production des biens et des services était exportée hors Québec, dont 66 % était destinée aux exportations internationales et 34 % aux ventes au Canada.

Parmi les domaines importants pour l'économie du Québec, on trouve la haute technologie. Plusieurs entreprises spécialisées en aérospatiale, en biotechnologie, en produits pharmaceutiques et en multimédia exportent avec succès. Regroupées pour la plupart à Montréal, elles représentent une part importante de l'économie de la métropole. Montréal se classe ainsi parmi les premières villes en Amérique du Nord quant à la concentration des emplois de haute technologie. La science, la technologie ainsi que la gestion des savoirs représentent des enjeux majeurs pour les sociétés qui, comme le Québec, sont profondément engagées dans l'innovation.

Le tourisme au Québec constitue aussi une source importante d'apport de devises étrangères.

Il ne faut toutefois pas oublier l'importance pour le Québec de secteurs comme l'agroalimentaire, les forêts et les mines. La transformation sur place représente, dans certains cas, un potentiel de développement économique considérable.

Le maintien de l'élan économique du Québec suppose que les marchés prioritaires demeurent accessibles. D'où l'importance, pour le Québec, des négociations commerciales multilatérales en cours.

4.1.2

Sur le plan socioculturel

Confrontés à la mondialisation, les peuples, aujourd'hui, balancent entre deux désirs. *« D'une part, il y a le désir normal d'un peuple de s'engager dans la mondialisation et de partager la prospérité du monde ambiant; de l'autre, il y a le besoin de ce même peuple de préserver une partie essentielle de sa personnalité, à savoir sa spécificité culturelle, son âme, son rapport unique au monde. »*[4] Le Québec poursuit les deux objectifs inhérents à ces deux ambitions tout en recherchant, dans le cadre de ses actions, une véritable cohérence.

3 Institut de la statistique du Québec, données de 1999.

4 Discours de la ministre des Relations internationales du Québec, *Harvard University*, Cambridge, 7 février 2000.

Certains avancent que deux moteurs essentiels animent tout le processus historique tant pour ce qui concerne les individus que les sociétés. Le premier serait d'ordre économique et le second se situerait au niveau de la lutte pour la reconnaissance. La reconnaissance de leur identité et de leur dignité, que recherchent les individus à l'intérieur de leur société, en même temps que la poursuite de leur bien-être matériel, paraissent aussi être les deux trajectoires sur lesquelles s'inscrivent les relations entre les peuples.

Dans le monde d'aujourd'hui, même les grandes nations ne peuvent prétendre vivre en autarcie culturelle ou sociale. Ce qui est vrai pour le Brésil ou la Russie l'est *a fortiori* pour le Québec, lequel, avec ses 7,4 millions d'habitants, est au rang de ces petites nations qui, comme l'expliquent Alain Filkenkraut et Milan Kundera, sont avant tout petites par la conscience quelles ont de leur précarité. Ces dernières ont un besoin vital de l'oxygène qui vient du rapport avec l'extérieur. Ainsi, en septembre 1960, André Malraux, ministre des Affaires culturelles de France, et Georges-Émile Lapalme, qui allait devenir le premier des ministres des Affaires culturelles du Québec, convenaient à Paris de la nécessité d'échanges approfondis entre la France et le Québec. L'essentiel des ententes de coopération entre les deux gouvernements, qu'il s'agisse de culture, d'éducation, de langue, d'échanges de jeunes, ou en matière sociale, allait par la suite s'inscrire dans cette lignée. Le Québec a depuis élargi cette coopération à bien d'autres pays pour des raisons semblables.

Pour que se développe la culture des petits pays, l'appui gouvernemental est indispensable. Ces pays doivent aussi exporter, à leur tour, leurs créations culturelles puisque leur marché est trop exigu pour qu'en vivent leurs créateurs. Au Québec, la donne est teintée par le fait, qu'il se parle ici une langue comprise sur les cinq continents. Ce pont de la culture québécoise avec le monde, ainsi que sa proximité avec l'univers culturel anglo-américain, jumelé encore une fois à l'exiguïté du marché local, obligent le Québec à connaître un rayonnement, une dissémination sans commune mesure avec le nombre de ses habitants. Le gouvernement du Québec se fait donc un devoir d'appuyer l'intensification de ce rapport vital avec l'étranger. Et ce, d'autant plus que le Québec, parmi tous les peuples, a une voix originale à faire entendre dans le monde.

Enfin, l'immigration, depuis les années soixante-dix, est l'un des fondements du développement démographique du Québec, dont le taux de natalité est tombé en deçà du seuil de renouvellement. Le gouvernement, par son action à l'étranger, entend accroître considérablement dans les prochaines années le nombre des immigrants, notamment francophones, appelés à enrichir la société québécoise de demain. La politique d'immigration représente une contribution majeure à l'atteinte des objectifs démographiques, économiques et linguistiques que poursuit l'État québécois.

4.1.3

Sur le plan politique

Les discussions se déroulant dans le cadre des négociations commerciales multilatérales sont amenées à toucher non seulement le secteur de la culture, mais aussi ceux de la santé, de l'éducation et de la formation professionnelle. Dans un tel contexte, le gouvernement du Québec doit être très vigilant pour être en mesure de préserver sa capacité d'agir et de maintenir sa marge de manœuvre, en particulier dans ces secteurs sensibles sur le plan identitaire. Du reste, la *Loi sur le ministère des Relations internationales* fait obligation à la ministre de veiller au respect de la compétence constitutionnelle du Québec.

L'action internationale du Québec se fonde largement sur les précédents créés, au fil des ans, dans la conduite de ses relations internationales. Le gouvernement a conclu des centaines d'ententes internationales depuis la signature des ententes avec la France en matière de culture et d'éducation. Il a été admis à titre de gouvernement participant dans les instances de la Francophonie, d'abord à l'Agence de coopération culturelle et technique (ACCT) et ensuite aux Sommets de la Francophonie. Il a créé son propre réseau de représentations à l'étranger et a établi des liens solides avec une multitude de partenaires étrangers, gouvernementaux et autres.

Dans les domaines de compétences partagées, le gouvernement a le devoir d'intervenir auprès du gouvernement fédéral pour veiller à ce que ses intérêts soient pris en compte. Il est indispensable que le gouvernement québécois puisse évaluer avec précision les conséquences de la politique étrangère canadienne sur ses relations avec ses partenaires et qu'il se donne les moyens de s'assurer que le gouvernement fédéral tienne compte de ses intérêts, tout particulièrement sur le plan multilatéral.

4.2

Les enjeux et les orientations

FONCTION POLITIQUE

Enjeu : Capacité d'agir

Développer la capacité d'agir du gouvernement du Québec dans un environnement international caractérisé par l'interdépendance.

Orientation

Se donner accès aux interlocuteurs étrangers dont l'action a un impact sur le Québec de manière à ce que ses intérêts soient pris en compte aussi bien sur le plan bilatéral que dans les enceintes multilatérales.

Comme tous les gouvernements en ce début du XXIe siècle, celui du Québec est confronté à des enjeux façonnés à la fois par la nouvelle donne internationale et par la nature de ses intérêts. Ces enjeux évoluent sans cesse à la faveur d'une accélération marquée des changements sur les plans économique, technologique, social et culturel partout dans le monde. Premier responsable d'un développement de la société québécoise conforme à ses valeurs propres, le gouvernement entend apporter, aux défis ainsi posés, des réponses adaptées aux réalités contemporaines.

C'est ainsi que le gouvernement entend agir pour que la société québécoise profite des effets positifs de la mondialisation qu'apportent l'ouverture des marchés, l'importance des flux financiers, la mobilité des personnes et des idées, tout en veillant à en minimiser les effets négatifs, notamment sur les plans culturel et social.

Dans ce contexte, le Ministère est plus particulièrement interpellé par la place qu'occupe le Québec au sein d'un système international en mutation alors même que le rôle des pouvoirs publics est remis en question. Si le gouvernement ne dispose pas des outils pour intervenir à l'étranger, s'il n'a pas accès aux interlocuteurs dont l'action a une influence sur le Québec et aux enceintes où l'on débat des questions qui relèvent de sa responsabilité, sa tâche s'en trouvera singulièrement compliquée. C'est au Ministère d'agir pour que les interlocuteurs et les enceintes soient accessibles au Québec et que les intérêts québécois soient promus efficacement à ce niveau.

FONCTION AFFAIRES PUBLIQUES

Enjeu : Perception

Faire en sorte que les positions prises sur l'action du Québec dans le monde le soient sur la base d'une perception juste.

Orientation

Promouvoir une perception juste du Québec à l'étranger et sensibiliser l'opinion publique québécoise aux fondements et aux défis de l'action internationale du Québec.

Le développement fulgurant des moyens de communication crée un environnement international exigeant. Nombre de positions et de décisions touchant le Québec se prennent à l'étranger dans tous les domaines à partir de perceptions façonnées par ces moyens. Pour que ces décisions aillent dans le sens des intérêts du Québec, il faut qu'à l'étranger, on ait une perception juste des réalités québécoises. Il incombe au ministère des Relations internationales de relever ce défi en menant une action systématique en ce sens.

4.1.3

Sur le plan politique

Les discussions se déroulant dans le cadre des négociations commerciales multilatérales sont amenées à toucher non seulement le secteur de la culture, mais aussi ceux de la santé, de l'éducation et de la formation professionnelle. Dans un tel contexte, le gouvernement du Québec doit être très vigilant pour être en mesure de préserver sa capacité d'agir et de maintenir sa marge de manœuvre, en particulier dans ces secteurs sensibles sur le plan identitaire. Du reste, la *Loi sur le ministère des Relations internationales* fait obligation à la ministre de veiller au respect de la compétence constitutionnelle du Québec.

L'action internationale du Québec se fonde largement sur les précédents créés, au fil des ans, dans la conduite de ses relations internationales. Le gouvernement a conclu des centaines d'ententes internationales depuis la signature des ententes avec la France en matière de culture et d'éducation. Il a été admis à titre de gouvernement participant dans les instances de la Francophonie, d'abord à l'Agence de coopération culturelle et technique (ACCT) et ensuite aux Sommets de la Francophonie. Il a créé son propre réseau de représentations à l'étranger et a établi des liens solides avec une multitude de partenaires étrangers, gouvernementaux et autres.

Dans les domaines de compétences partagées, le gouvernement a le devoir d'intervenir auprès du gouvernement fédéral pour veiller à ce que ses intérêts soient pris en compte. Il est indispensable que le gouvernement québécois puisse évaluer avec précision les conséquences de la politique étrangère canadienne sur ses relations avec ses partenaires et qu'il se donne les moyens de s'assurer que le gouvernement fédéral tienne compte de ses intérêts, tout particulièrement sur le plan multilatéral.

4.2

Les enjeux et les orientations

FONCTION POLITIQUE

Enjeu : Capacité d'agir

Développer la capacité d'agir du gouvernement du Québec dans un environnement international caractérisé par l'interdépendance.

Orientation

Se donner accès aux interlocuteurs étrangers dont l'action a un impact sur le Québec de manière à ce que ses intérêts soient pris en compte aussi bien sur le plan bilatéral que dans les enceintes multilatérales.

Comme tous les gouvernements en ce début du XXIe siècle, celui du Québec est confronté à des enjeux façonnés à la fois par la nouvelle donne internationale et par la nature de ses intérêts. Ces enjeux évoluent sans cesse à la faveur d'une accélération marquée des changements sur les plans économique, technologique, social et culturel partout dans le monde. Premier responsable d'un développement de la société québécoise conforme à ses valeurs propres, le gouvernement entend apporter, aux défis ainsi posés, des réponses adaptées aux réalités contemporaines.

C'est ainsi que le gouvernement entend agir pour que la société québécoise profite des effets positifs de la mondialisation qu'apportent l'ouverture des marchés, l'importance des flux financiers, la mobilité des personnes et des idées, tout en veillant à en minimiser les effets négatifs, notamment sur les plans culturel et social.

Dans ce contexte, le Ministère est plus particulièrement interpellé par la place qu'occupe le Québec au sein d'un système international en mutation alors même que le rôle des pouvoirs publics est remis en question. Si le gouvernement ne dispose pas des outils pour intervenir à l'étranger, s'il n'a pas accès aux interlocuteurs dont l'action a une influence sur le Québec et aux enceintes où l'on débat des questions qui relèvent de sa responsabilité, sa tâche s'en trouvera singulièrement compliquée. C'est au Ministère d'agir pour que les interlocuteurs et les enceintes soient accessibles au Québec et que les intérêts québécois soient promus efficacement à ce niveau.

FONCTION AFFAIRES PUBLIQUES

Enjeu : Perception

Faire en sorte que les positions prises sur l'action du Québec dans le monde le soient sur la base d'une perception juste.

Orientation

Promouvoir une perception juste du Québec à l'étranger et sensibiliser l'opinion publique québécoise aux fondements et aux défis de l'action internationale du Québec.

Le développement fulgurant des moyens de communication crée un environnement international exigeant. Nombre de positions et de décisions touchant le Québec se prennent à l'étranger dans tous les domaines à partir de perceptions façonnées par ces moyens. Pour que ces décisions aillent dans le sens des intérêts du Québec, il faut qu'à l'étranger, on ait une perception juste des réalités québécoises. Il incombe au ministère des Relations internationales de relever ce défi en menant une action systématique en ce sens.

FONCTION INTÉGRATION

Enjeu : Concertation et partage des efforts

Développer avec les ministères et les organismes une vision d'ensemble de l'action internationale du gouvernement et assurer les conditions de sa mise en œuvre à l'étranger.

Orientation

Appuyer les ministères et les organismes afin qu'ils assument la dimension internationale de leur mandat et intégrer leurs activités à l'étranger à la politique mise en œuvre par le MRI.

La nécessité de conduire des activités à l'extérieur du Québec par les divers ministères et organismes doit être reconnue. Car le phénomène contemporain de mondialisation impose aux principaux acteurs de la société, *a fortiori* aux ministères et organismes d'État, d'intégrer la dimension internationale à leurs activités propres.

La multiplicité des interventions vers l'étranger au sein des ministères et organismes, de même que l'effet constant des facteurs externes sur les opérations domestiques, exigent que le MRI soit capable de gérer globalement l'information sur l'évolution des intérêts du Québec dans le monde. Ce dernier doit également prendre en compte tout le poids des forces extérieures sur son développement interne. Il doit formuler une vision aussi bien qu'un plan d'ensemble pour diriger de manière pleinement intégrée à l'étranger toutes les actions du gouvernement du Québec, tant par rapport au prolongement international des diverses politiques gouvernementales que pour chacune des principales aires géographiques d'intervention.

FONCTION GESTION

Enjeu : L'adaptation des ressources

**Adapter les ressources du MRI,
tant au siège que dans le réseau,
afin de répondre aux exigences changeantes
de l'action internationale.**

Orientation

Poursuivre l'implantation d'une gestion pleinement adaptée aux exigences d'un ensemble international en mutation.

L'évolution du système international découlant de la mondialisation, des changements technologiques et de l'évolution géopolitique a pour effet de rendre nécessaire une adaptation constante des moyens auxquels les acteurs ont recours pour atteindre leurs objectifs sur le plan international. Responsable du déploiement des moyens à la disposition du gouvernement sur le plan international, le Ministère est interpellé constamment à ce niveau.

C'est en fonction des enjeux des prochaines années qui caractérisent ses champs d'action et les domaines qui relèvent de son mandat que le Ministère s'est doté d'orientations, d'objectifs et d'indicateurs de performance adaptés. Les sections qui suivent présentent les choix stratégiques du Ministère pour la période 2001-2004. Le Ministère est conscient que ces choix devront être régulièrement réévalués en fonction des intérêts québécois qu'il faudra promouvoir sur la scène internationale et de l'évolution de l'environnement mondial.

FONCTION INTÉGRATION

Enjeu : Concertation et partage des efforts

Développer avec les ministères et les organismes une vision d'ensemble de l'action internationale du gouvernement et assurer les conditions de sa mise en œuvre à l'étranger.

Orientation

Appuyer les ministères et les organismes afin qu'ils assument la dimension internationale de leur mandat et intégrer leurs activités à l'étranger à la politique mise en œuvre par le MRI.

La nécessité de conduire des activités à l'extérieur du Québec par les divers ministères et organismes doit être reconnue. Car le phénomène contemporain de mondialisation impose aux principaux acteurs de la société, *a fortiori* aux ministères et organismes d'État, d'intégrer la dimension internationale à leurs activités propres.

La multiplicité des interventions vers l'étranger au sein des ministères et organismes, de même que l'effet constant des facteurs externes sur les opérations domestiques, exigent que le MRI soit capable de gérer globalement l'information sur l'évolution des intérêts du Québec dans le monde. Ce dernier doit également prendre en compte tout le poids des forces extérieures sur son développement interne. Il doit formuler une vision aussi bien qu'un plan d'ensemble pour diriger de manière pleinement intégrée à l'étranger toutes les actions du gouvernement du Québec, tant par rapport au prolongement international des diverses politiques gouvernementales que pour chacune des principales aires géographiques d'intervention.

FONCTION GESTION

Enjeu : L'adaptation des ressources

**Adapter les ressources du MRI,
tant au siège que dans le réseau,
afin de répondre aux exigences changeantes
de l'action internationale.**

Orientation

Poursuivre l'implantation d'une gestion pleinement adaptée aux exigences d'un ensemble international en mutation.

L'évolution du système international découlant de la mondialisation, des changements technologiques et de l'évolution géopolitique a pour effet de rendre nécessaire une adaptation constante des moyens auxquels les acteurs ont recours pour atteindre leurs objectifs sur le plan international. Responsable du déploiement des moyens à la disposition du gouvernement sur le plan international, le Ministère est interpellé constamment à ce niveau.

C'est en fonction des enjeux des prochaines années qui caractérisent ses champs d'action et les domaines qui relèvent de son mandat que le Ministère s'est doté d'orientations, d'objectifs et d'indicateurs de performance adaptés. Les sections qui suivent présentent les choix stratégiques du Ministère pour la période 2001-2004. Le Ministère est conscient que ces choix devront être régulièrement réévalués en fonction des intérêts québécois qu'il faudra promouvoir sur la scène internationale et de l'évolution de l'environnement mondial.

CHAPITRE 5

Les priorités du Québec sur la scène internationale

Cette section, qui présente les orientations et les objectifs du ministère des Relations internationales, tient compte des intérêts du Québec et des forces de sa société dans un ensemble international en mutation.

Tel qu'indiqué plus haut dans la présentation du Ministère, ce dernier centre aujourd'hui son action sur quatre fonctions de base : *politique*, *affaires publiques*, *intégration* et *gestion*. Pour chacune, on s'est efforcé de cerner l'enjeu principal et l'orientation qu'il commandait pour l'action du Ministère. Dans leur mise en œuvre, on a ensuite identifié les axes prioritaires d'intervention et les objectifs s'y rattachant.

Le tableau synthétique encarté dans le présent document permet de mieux comprendre l'ensemble du plan stratégique.

5.1 La fonction politique

Des efforts particuliers seront faits au cours des prochaines années pour renforcer les relations du Québec avec les pays et les organisations internationales prioritaires. Le but principal est d'assurer l'accès aux interlocuteurs étrangers, dont l'action a un impact sur la société québécoise, de manière à ce que les intérêts de cette dernière soient pris en compte aussi bien sur le plan bilatéral que dans les enceintes multilatérales.

Dans cette perspective, le Ministère se donne l'orientation suivante :

Première orientation

Se donner accès aux interlocuteurs étrangers dont l'action a un impact sur le Québec de manière à ce que ses intérêts soient pris en compte aussi bien sur le plan bilatéral que dans les enceintes multilatérales.

Le MRI s'est donné quatre axes d'intervention. Les deux premiers sont géographiques (les Amériques et l'Europe), le troisième est multilatéral et le quatrième a trait à la solidarité internationale.

5.1.1

Les relations bilatérales

AXE LES AMÉRIQUES

Pour le Québec, le projet d'intégration des Amériques constitue un enjeu de premier plan. Cette volonté manifeste de développer davantage ses liens avec les Amériques s'est matérialisée en mars 1999 lorsque le premier ministre a annoncé que les dix prochaines années seraient celles de la *Décennie québécoise des Amériques*. Dans le cadre de cette décennie, le gouvernement vise trois objectifs majeurs :

- Tripler le nombre d'entreprises qui exportent vers l'Amérique latine et les Antilles en faisant passer ce nombre à 1500 ;
- Augmenter de 50 % le nombre de Québécois trilingues ;
- Procurer aux jeunes une solide connaissance des Amériques grâce aux services de l'Office Québec-Amériques pour la jeunesse.

Par ailleurs, le gouvernement est conscient que l'intégration des Amériques ne réussira que si le débat déborde le seul cadre économique. Pour ce faire, la Zone de libre-échange des Amériques doit s'inscrire dans un processus démocratique permettant aux 34 pays impliqués de définir ensemble des valeurs et des intérêts communs pour atteindre un plus haut degré de développement.

À ce titre, le gouvernement du Québec croit que la création d'une zone de libre-échange doit se faire sous certaines conditions. Ces conditions doivent notamment permettre de créer un équilibre entre l'intégration économique et le respect des grandes valeurs de société.

Dans ce contexte, le gouvernement du Québec se donne comme objectif de :

Faire du Québec un acteur dynamique, apportant une contribution originale dans la construction des Amériques.

Dans cette perspective, le Ministère se donne l'orientation suivante :

Première orientation

Se donner accès aux interlocuteurs étrangers dont l'action a un impact sur le Québec de manière à ce que ses intérêts soient pris en compte aussi bien sur le plan bilatéral que dans les enceintes multilatérales.

Le MRI s'est donné quatre axes d'intervention. Les deux premiers sont géographiques (les Amériques et l'Europe), le troisième est multilatéral et le quatrième a trait à la solidarité internationale.

5.1.1 Les relations bilatérales

AXE LES AMÉRIQUES

Pour le Québec, le projet d'intégration des Amériques constitue un enjeu de premier plan. Cette volonté manifeste de développer davantage ses liens avec les Amériques s'est matérialisée en mars 1999 lorsque le premier ministre a annoncé que les dix prochaines années seraient celles de la *Décennie québécoise des Amériques*. Dans le cadre de cette décennie, le gouvernement vise trois objectifs majeurs :

- Tripler le nombre d'entreprises qui exportent vers l'Amérique latine et les Antilles en faisant passer ce nombre à 1500 ;
- Augmenter de 50 % le nombre de Québécois trilingues ;
- Procurer aux jeunes une solide connaissance des Amériques grâce aux services de l'Office Québec-Amériques pour la jeunesse.

Par ailleurs, le gouvernement est conscient que l'intégration des Amériques ne réussira que si le débat déborde le seul cadre économique. Pour ce faire, la Zone de libre-échange des Amériques doit s'inscrire dans un processus démocratique permettant aux 34 pays impliqués de définir ensemble des valeurs et des intérêts communs pour atteindre un plus haut degré de développement.

À ce titre, le gouvernement du Québec croit que la création d'une zone de libre-échange doit se faire sous certaines conditions. Ces conditions doivent notamment permettre de créer un équilibre entre l'intégration économique et le respect des grandes valeurs de société.

Dans ce contexte, le gouvernement du Québec se donne comme objectif de :

Faire du Québec un acteur dynamique, apportant une contribution originale dans la construction des Amériques.

Les États-Unis

À la suite de la dissolution du bloc communiste et grâce à une performance économique exceptionnelle, les États-Unis demeurent plus que jamais la première puissance économique, politique et militaire à l'échelle mondiale. En tant que voisin immédiat, le Québec doit s'efforcer de tirer profit de toutes les possibilités offertes par cette proximité.

Les dix années de libre-échange avec le partenaire américain, en faisant considérablement augmenter le commerce extérieur, ont montré que le Québec avait eu raison de prendre la tête du courant d'opinion qui a permis la signature de l'ALE, puis de l'ALENA. En effet, les exportations de marchandises du Québec aux États-Unis ont triplé en dix ans, alors qu'elles diminuaient de 5 % avec le reste du Canada. Les États-Unis ont donc pris la place du Canada comme premier partenaire commercial du Québec alors que ce dernier est devenu le septième partenaire commercial des États-Unis. La part des États-Unis dans les exportations internationales du Québec est passée de 76 % en 1990 à 85 % en 1999. L'imbrication croissante des économies québécoise et américaine fait de la partie nord-est des Amériques une région dont le destin est proche à bien des égards de celui du Québec. Ce dernier appartient désormais, sur le plan économique, autant à cette région qu'au Canada central, malgré les réactions protectionnistes des membres du Congrès. De telles réactions exigent une constante vigilance de la part des autorités québécoises.

Les États américains représentent pour le Québec des partenaires de choix. Le Québec est appelé à tisser des liens étroits avec plusieurs d'entre eux, soit selon un mode bilatéral ou encore dans le cadre de concertations ouvertes à plusieurs États. Il est ainsi devenu un acteur très présent, notamment dans trois forums régionaux de poids : la Conférence des gouverneurs de la Nouvelle-Angleterre et des premiers ministres de l'est du Canada, le Conseil des gouverneurs des Grands Lacs ainsi que la Commission des Grands Lacs. Le Québec est d'ailleurs le premier membre non américain du *Council of State Governments*.

Il est capital que le Québec renforce son image aux États-Unis notamment par l'action énergique de son réseau qui vient d'être élargi avec l'ouverture de délégations à Boston, à Chicago, à Los Angeles et d'un bureau à Miami. Par ailleurs, l'attention portée aux affaires internationales étant particulièrement le fait des milieux universitaires, le gouvernement du Québec a décidé d'implanter une chaire de recherche sur le Québec aux États-Unis et une chaire de recherche sur les États-Unis au Québec. Enfin, il prépare une grande opération de visibilité et de promotion qui aura lieu à New York à l'automne 2001, où le gouvernement a établi une représentation en 1940.

Les États-Unis ont des intérêts multiples à promouvoir dans la conduite de leurs relations avec leurs voisins du Nord. Le Québec doit donc composer avec cette réalité et adapter ses interventions en conséquence. Il doit

ainsi tenir compte de la place que Washington lui attribue dans la définition de ses intérêts. Car chaque jour peuvent s'y prendre des décisions qui affectent le Québec. Cette situation rend nécessaire une action soutenue du Ministère pour promouvoir les intérêts du Québec à Washington.

Pour les prochaines années, l'objectif du Ministère est :

D'élargir et d'approfondir l'action du Québec aux États-Unis.

L'Amérique latine et les Antilles

Le projet de Zone de libre-échange des Amériques, lancé à Miami en 1994, continue de se développer. Ce projet est important pour le Québec en raison de son potentiel sur le plan des échanges, notamment dans le secteur des services. En 1999, la valeur des échanges commerciaux de biens entre le Québec et l'Amérique latine a atteint 4,5 milliards de dollars canadiens[5].

Après la crise mexicaine de 1994, l'Amérique latine a connu un regain sur le plan économique. Ses perspectives à long terme sont bonnes dans le contexte du projet de ZLEA et d'un traité entre l'Union européenne (UE) et les pays du MERCOSUR. Du reste, le Québec se classe déjà au sixième rang des 35 économies de la future zone. Et 500 de ses entreprises sont aujourd'hui actives en Amérique latine. Le gouvernement s'est donné pour objectif de tripler ce nombre en dix ans.

La *Décennie québécoise des Amériques* est l'un des moyens qui permettra au Québec de faire des percées dans ces pays, en particulier au Mexique où la représentation permanente du Québec s'est implantée il y a 20 ans. Ainsi, le Mexique est le premier pays latino-américain avec lequel le Québec a noué des liens fructueux. L'appartenance commune à l'ALENA et le développement d'une coopération bilatérale prometteuse, de même que le développement de nombreux liens non gouvernementaux, confèrent à cette relation une qualité tout à fait particulière. Des liens ont été développés par la suite avec l'Argentine, le Chili et le Brésil, fondés sur l'existence d'intérêts communs sur les plans économique et culturel.

La réforme en cours dans le système d'éducation du Québec prévoit l'introduction dans l'enseignement d'une troisième langue, ce qui devrait favoriser l'espagnol. L'Office Québec-Amériques pour la jeunesse (OQAJ) deviendra progressivement un levier d'intervention important pour le Québec en Amérique latine. De même, le Québec, qui a déjà une délégation générale à Mexico et une délégation à Buenos Aires, prévoit renforcer sa présence à Santiago au Chili à moyen terme et examine l'opportunité d'ouvrir ultérieurement une représentation au Brésil.

5 Données de 1999.

Le Ministère entend tirer le meilleur parti possible de la tenue à Québec, en avril 2001, du 3e Sommet des Amériques afin de renforcer ses relations avec certains pays du continent.

AXE L'EUROPE

L'Europe constitue, avec les Amériques, le continent vers lequel le Québec déploie le plus naturellement une activité soutenue. Les liens de tous ordres entre ce continent et le Québec tissent une trame serrée de relations qui, depuis toujours, contribuent à la spécificité d'une société québécoise bien ancrée en Amérique du Nord. Le développement futur du Québec est en partie tributaire de l'apport et de la nature des échanges avec l'Europe, qu'ils soient économiques, culturels, sociaux ou politiques.

La nécessité de placer la relation du Québec avec l'Europe sous le sceau de la modernité s'impose d'autant plus que ce continent évolue en profondeur. Cette évolution commande une actualisation des orientations de l'action du Québec qui devra tirer le plus grand parti des nombreux liens entretenus avec des gouvernements européens, au premier rang desquels figure la France.

L'Union européenne

Compte tenu de son émergence comme puissance sur la scène internationale, l'Union européenne est un interlocuteur d'importance croissante. À l'interne, le changement le plus significatif est actuellement la mise en place de l'euro et de la Banque centrale européenne. Dans l'optique des relations internationales, force est de constater que le cadre bilatéral n'est plus suffisant pour développer des relations avec les pays européens. D'où la nécessité, pour le Québec, d'avoir accès aux institutions européennes.

L'intégration de plus en plus poussée des institutions européennes interpelle le gouvernement du Québec. Le Ministère se fait une obligation de suivre avec attention l'évolution du cadre communautaire européen afin d'être en mesure de conseiller le gouvernement à ce sujet. Car les institutions européennes inspirent des positions, aux uns comme aux autres, dans les débats sur l'avenir politique du Québec.

Le rôle déterminant joué désormais par l'Union européenne dans plusieurs domaines qui ont été traditionnellement privilégiés par le Québec dans le cadre de la coopération, tout particulièrement celui de la recherche scientifique et technologique, incite désormais le Québec à intégrer cette nouvelle réalité à ses démarches favorisant le développement de liens communs. À cet égard, l'existence de nombreuses relations bilatérales avec divers partenaires européens ainsi que la mise en œuvre de plusieurs accords de coopération conclus par l'Union européenne et le Canada constituent des atouts dont il importe de tirer parti. À ce propos toutefois, il y a

lieu d'insister auprès du gouvernement fédéral afin qu'il reconnaisse l'importance d'accepter tout l'apport du Québec dans la mise en œuvre de ces accords, ce qui est loin d'être le cas actuellement. Le Québec ne peut que souhaiter, par ailleurs, que les divergences qui caractérisent actuellement les relations entre le Canada et l'Union européenne soient surmontées.

Dans ce contexte, le gouvernement se fixe comme objectif de :

Développer avec l'Union européenne, ses institutions, les principaux pays et les régions qui la composent, une relation dans des secteurs jugés, aujourd'hui, d'importance de part et d'autre.

La France

Aux yeux du Québec, la France occupe un statut privilégié parmi les pays européens. La genèse de la politique internationale du Québec s'est largement produite dans le contexte de sa relation directe avec ce pays. La renaissance contemporaine de rapports politiques franco-québécois a permis de construire, sur presque tous les plans, l'une des relations les plus riches que peuvent entretenir deux peuples se développant dans des espaces continentaux différents. En outre, les multiples mécanismes de coopération établis progressivement de même que les visites annuelles alternées des premiers ministres font en sorte que cette relation ne cesse de s'approfondir.

Cette relation est d'autant plus forte que les deux gouvernements partagent déjà, dans des champs d'action prioritaires, une vision largement commune des objectifs à poursuivre. Pour les deux partenaires, le maintien et le développement de la langue et de la culture, de l'identité nationale dans les réseaux de communication, leur promotion dans les enceintes internationales sont une nécessité vitale. Un effort particulier est fait pour que la relève soit également sensible à ces réalités.

Le Québec et la France ont encore en commun les mêmes valeurs de solidarité. Pour eux, il est clair que la mondialisation doit être au service des peuples et non l'inverse. Ils entretiennent aussi la même volonté de respect de la pluralité des cultures.

Au sein de la Francophonie, le Québec et la France reconnaissent qu'ils ont l'un et l'autre un rôle stratégique à jouer.

La qualité de la relation bilatérale permet désormais d'aborder des sujets d'intérêt pour de nombreux autres pays. Un exemple : la création, en 1998, du Groupe franco-québécois sur la diversité culturelle. Ses travaux ont conduit au développement d'une action gouvernementale qui implique désormais un grand nombre de gouvernements tant en Europe, dans la Francophonie que dans le monde latino-américain.

En plus d'une solide relation politique et culturelle, les deux gouvernements ont entrepris de construire une relation économique dont le premier ministre du Québec soulignait aussi, en décembre 1998, à Montréal, devant le premier ministre de France et les chambres de commerce, l'ampleur insoupçonnée ainsi que, dans le contexte de l'ALENA, la dynamique désormais continentale. *« Pas moins de 250 entreprises françaises sont maintenant établies au Québec employant directement 40 000 Québécoises et Québécois. En fait, aucune région d'Amérique du Nord ne compte une aussi grande concentration. Les entreprises québécoises, quant à elles, créent 12 500 emplois directs en France. »*

Des initiatives nouvelles peuvent également être envisagées dans des domaines comme la coopération scientifique et technologique. Elles pourraient donner lieu à des partenariats au niveau européen. Du reste, l'effort québécois consenti à la recherche est supérieur à la moyenne canadienne. De même, le nouvel axe technologique qui pourrait se développer entre Montréal et New York suscite l'intérêt de partenaires français.

Par ailleurs, le développement de l'Union européenne est aujourd'hui au centre de la politique étrangère française. L'évolution de la relation de la France avec les États-Unis sera aussi à considérer en raison de l'importance des deux pays pour le Québec.

En raison de leur situation respective au sein des grands ensembles dans lesquels ils évoluent (l'Amérique du Nord pour le Québec et l'Europe pour la France), une action résolue doit être menée en vue d'adapter les rapports franco-québécois en fonction des potentialités de ces nouvelles réalités. Le rôle de la France dans le processus de construction européenne, l'impact de cette dernière sur l'évolution de la société française et les priorités qui en découlent pour les responsables politiques et administratifs créent un contexte qui façonne désormais la relation entre Paris et Québec. De plus, le Québec entend développer des actions communes avec certaines régions françaises.

À la suite de la *Saison du Québec* qui a connu en France, au printemps 1999, un succès remarquable, le Québec accueillera à l'automne 2001 une première saison étrangère sur son territoire, saison qui sera consacrée à la France.

La poursuite de l'important investissement fait par les deux gouvernements en faveur des échanges de jeunes depuis 1968 constitue l'un des meilleurs garants du renouvellement constant de leur relation. L'Office franco-québécois pour la jeunesse (OFQJ) représente actuellement l'un des véhicules privilégiés de cet investissement.

C'est dans cette perspective que le gouvernement s'est fixé comme objectif de :

Centrer la relation franco-québécoise sur les problématiques actuelles des deux sociétés en tenant compte de la place qu'elles occupent dans leur continent respectif.

Autres partenaires prioritaires pour le Québec en Europe

Le Québec a des liens avec plusieurs autres pays européens. Certains revêtent toutefois une importance particulière.

Royaume-Uni – Les relations avec le Royaume-Uni s'inscrivent dans une perspective européenne, d'autant plus importante que, d'un point de vue économique, ce pays est le premier partenaire du Québec. La relation est aussi au cœur de celle que le Québec entretient avec ses partenaires qui ont l'anglais comme langue officielle ou nationale, c'est-à-dire les États-Unis, le Royaume-Uni et le Canada anglais. Ces derniers forment autour du Québec un triangle d'un dynamisme économique remarquable et d'un poids politique incontournable.

Cette double perspective – européenne et nord-américaine – confère au Royaume-Uni et à Londres, sa capitale, une importance stratégique indéniable dans l'ensemble de la politique internationale du Québec. Le rôle que le Royaume-Uni a joué dans l'histoire du Québec est tel que beaucoup des institutions québécoises en portent l'empreinte. Un nombre significatif de Québécois ont des racines britanniques ou l'anglais comme langue maternelle.

Les investissements britanniques au Québec contribuent dans les secteurs de la haute technologie à l'essor de l'économie alors que des milliers d'emplois au Royaume-Uni dépendent d'investissements québécois.

Sur le plan de la culture et des communications, Londres, grand lieu de consécration pour tout projet culturel de qualité, est un tremplin majeur pour de nombreux créateurs québécois. Le Ministère entend donc continuer à accorder un appui significatif aux artistes québécois.

Le MRI s'intéresse aussi au cas de la dévolution, concept à la base d'une dynamique décentralisatrice qui a notamment donné lieu à la création de parlements régionaux en Écosse et au pays de Galles. Il s'intéresse également au concept de subsidiarité tel que développé et appliqué dans le cadre de la construction européenne.

Belgique – Depuis bientôt 30 ans, le Québec a développé de fortes relations bilatérales avec la Belgique et ses communautés. Une coopération multisectorielle s'est développée avec la Communauté Wallonie-Bruxelles et la Communauté flamande. En matière d'échanges de jeunes, l'Agence Québec-Wallonie-Bruxelles pour la jeunesse est une organisation dynamique permettant chaque année à plus de 800 jeunes de découvrir une nouvelle société. La signature de nouvelles ententes de coopération en 1999 a permis d'actualiser cette coopération.

Par ailleurs, la Belgique, État fédéral, présente un intérêt stratégique évident pour le Québec. La volonté manifeste de l'État belge, non seulement de prendre en compte les usages internationaux, mais aussi la réalité profonde du pays, a conduit aux accords de la Saint-Michel. En garantissant le droit des communautés de participer pleinement à la vie internationale, notamment par la signature de traités dans leurs domaines de compétence, ces accords sont un modèle original dans la transformation du système international classique.

Allemagne – Depuis sa réunification, l'Allemagne prend une place grandissante dans le monde. Son ascension va continuer avec l'admission au sein de l'Union européenne de pays voisins d'Europe centrale. Le retour de la capitale à Berlin, qui connaît une véritable renaissance, est le grand symbole du statut retrouvé. L'Allemagne, sur les plans politique, économique, scientifique et culturel, présente un très grand potentiel de développement pour le Québec. Aussi, le Ministère entend-il planifier et développer une action beaucoup plus importante dans ce pays.

Le Québec doit aussi tirer profit des relations étroites tissées avec le *Land* de Bavière, avec lequel la coopération depuis 1989 a permis aux entreprises, centres de recherche et ministères québécois de nouer des liens avec des partenaires solides en Allemagne. Le domaine de la science et de la technologie est aujourd'hui particulièrement prometteur.

Italie – Quatrième puissance économique en Europe, l'Italie est également l'une des nations fondatrices de l'Union européenne. Pour le Québec, elle est d'abord la terre d'origine d'une importante communauté qui a participé et participe encore à son développement. Mais, en partie à cause de sa latinité, elle est un terrain de plus en plus fertile pour la diffusion de la culture québécoise sous ses diverses formes. Ces facteurs, ajoutés au fait que les dynamiques PME italiennes sont des partenaires technologiques fort intéressants pour leurs homologues québécois, font de l'Italie un partenaire important en Europe.

Espagne – Enfin, l'Espagne, dont le dynamisme est une des manifestations les plus significatives de la renaissance européenne, est l'objet d'une attention accrue du Québec ces dernières années. Le développement des relations culturelles et éducatives est une priorité.

Compte tenu de la vitalité économique de la Catalogne, de sa proximité culturelle avec le Québec et de son dynamisme international, une attention particulière est portée au renforcement des liens tant économiques que culturels avec Barcelone.

C'est donc en direction de ces pays que sera concentré l'essentiel de l'effort gouvernemental québécois en Europe. Lorsque des occasions de promouvoir des dossiers politiques, économiques, culturels et sociaux se présenteront ailleurs en Europe, le Ministère y portera toute l'attention requise.

AXE LES AUTRES CONTINENTS

Si l'on fait exception de la dimension francophone et de la dimension solidarité, auxquelles le Québec attache une importance de premier plan, ses intérêts en Asie, en Afrique et au Moyen-Orient sont surtout économiques.

L'Asie-Pacifique

Les effets de la crise économique qui a frappé cette partie du monde il y a quelques années n'ont pas été totalement effacés. La consommation de masse qui s'y amorçait et que l'on voyait à juste titre comme un élément positif pour la croissance économique globale n'a pas encore repris. Toutefois, à moyen et à long termes, l'Asie continue de présenter un potentiel économique extrêmement prometteur. L'entrée de la Chine et de Taïwan dans l'Organisation mondiale du commerce ouvre des perspectives intéressantes sur les plans économique et commercial. L'économie japonaise, qui est en pleine restructuration, devrait retrouver sa vigueur dans les années à venir tandis que la Corée du Sud devrait reprendre son développement. Quant à la reprise économique dans les pays du Sud-Est asiatique, notamment aux Philippines, en Thaïlande et en Indonésie, elle est en grande partie tributaire de la stabilité politique.

Dans ce contexte, les intérêts québécois en Asie sont pour l'essentiel de nature économique et commerciale. La participation du premier ministre du Québec aux missions du gouvernement fédéral en Chine et au Japon marque l'importance attachée au développement de ce marché.

L'intérêt que le Québec accorde au Japon depuis les années soixante-dix, et plus récemment à la Chine, se traduit déjà par l'existence de représentations dans ces pays. L'étendue des relations avec le Japon en matière de commerce, d'investissements, de financement, mais aussi de culture et d'éducation fait de ce pays l'un des deux principaux partenaires du Québec en Asie. Depuis la signature d'une première entente en 1984, le Québec a consenti un effort soutenu en vue de développer avec la Chine aussi bien des relations économiques que des programmes de coopération. L'importance des missions en Chine des chefs de gouvernement québécois témoigne de cet effort.

Enfin, en raison de son appartenance à la Francophonie et de l'Entente de coopération signée avec le Québec, le Viêtnam constitue un interlocuteur intéressant pour les prochaines années.

L'Afrique et le Moyen-Orient

En Afrique et au Moyen-Orient, les intérêts du Québec sont modulés en fonction du contexte propre à chacune de ces régions. Ainsi, en Afrique de l'Ouest et centrale, ils touchent principalement la Francophonie et l'aide au développement international. Au Maghreb et en Afrique australe (notamment en Afrique du Sud), ils sont avant tout économiques. L'action du Ministère au cours des prochaines années sera centrée sur l'appui à donner aux ministères, organismes publics et entreprises qui cherchent à tirer profit du potentiel de développement de ces régions.

Au Moyen-Orient, la situation politique reste instable. Toutefois, le potentiel de développement de certains pays, notamment Israël, l'Égypte et le Liban, est significatif. L'intérêt du Québec à leur égard est donc avant tout économique, sans exclure pour autant les échanges culturels et scientifiques.

Les liens étroits entre différentes communautés culturelles québécoises et leur pays d'origine figurent parmi les facteurs qui contribuent au développement de relations avec de nombreux pays de la région.

Exception faite de la dimension Francophonie
et de la dimension solidarité, les intérêts du Québec en Asie,
en Afrique et au Moyen-Orient étant surtout d'ordre
économique, le Ministère se donne l'objectif suivant :

Appuyer les ministères, notamment ceux à vocation économique, afin de leur permettre de développer une action efficace dans certains pays de l'Asie-Pacifique, de l'Afrique et du Moyen-Orient.

Cette section sur les relations bilatérales a surtout traité des pays qui sont visés de manière prioritaire par l'effort international du MRI. Le Ministère n'oublie pas pour autant l'importance et la valeur objectives des autres régions du monde. Il reste aussi conscient que ces régions représentent un réel potentiel de développement de nouveaux liens internationaux.

5.1.2

La dimension multilatérale

Les préoccupations multilatérales marquent de plus en plus l'ensemble des relations internationales entre les États. Cette influence grandissante concourt non seulement à conditionner les relations bilatérales, mais également à transformer le système international lui-même.

Le Québec et les organisations internationales

Les organisations internationales gouvernementales (OIG) universelles et les grandes conférences organisées sous l'égide des Nations Unies traitent de plus en plus de sujets qui relèvent de la compétence de l'Assemblée nationale et du gouvernement du Québec.

Bien qu'il ne soit pas membre des grandes OIG, lorsque ses intérêts et ses compétences sont en cause, le Québec souscrit aux obligations et normes internationales, tout comme il prend position sur les déclarations et plans d'action adoptés, en particulier lors des grandes conférences internationales. La mise en œuvre des engagements pris dans ces domaines incombe en effet au pouvoir québécois, dans un contexte où l'activité normative internationale est en croissance constante et prévoit des obligations de plus en plus précises.

Qu'il s'agisse de santé, d'environnement, de travail ou de droits de la personne notamment, les engagements internationaux doivent se traduire concrètement dans des lois, des politiques ainsi que dans les programmes du gouvernement québécois. Assumant pleinement ses responsabilités, ce dernier fait aussi rapport aux organisations internationales sur la mise en œuvre des engagements pris. Il faut noter en outre que, par son adhésion à des instruments internationaux, il accepte de baliser son action future.

Le gouvernement doit assurer une présence continue à toutes les étapes de la négociation et de la mise en œuvre des engagements internationaux. Il en va de sa crédibilité dans les secteurs de sa compétence, qu'ils soient exclusifs ou partagés. La présence québécoise, qui s'exerce essentiellement au sein de délégations canadiennes, s'inscrit aussi dans le contexte de la *Déclaration gouvernementale de 1999*, à laquelle le paragraphe 3.2.1 a fait plus largement référence.

La présence québécoise vise d'abord à faire valoir, le cas échéant, les positions prises par le gouvernement et à influencer les orientations, stratégies et positions de négociation que peuvent prendre les négociateurs fédéraux et qui ont des incidences pour le Québec. À cet égard, l'implication des ministères et organismes sectoriels est essentielle, tant avant qu'au

moment des réunions internationales. Ceux-ci développent ainsi une précieuse expertise et une nécessaire crédibilité en se familiarisant avec les travaux des OIG dans leurs secteurs d'activité, mais aussi en tissant des liens avec les experts étrangers et ceux des OIG elles-mêmes.

Ainsi, les travaux menés par l'ONU et ses agences spécialisées – UNESCO, OIT, PNUE, FAO – feront l'objet d'une attention particulière de la part du Ministère. Il en est de même, de toute évidence, pour ceux de l'OCDE et de l'OMC.

Par ailleurs, la communauté internationale se réunira, au cours des prochaines années, lors de grandes conférences sur des sujets comme l'habitat, le racisme, les enfants, l'environnement. Ces sujets interpellent le gouvernement, qui voudra y assurer une présence de haut niveau pour prendre part aux processus décisionnels et mettre de l'avant les réalisations québécoises.

Aussi le gouvernement se fixe-t-il comme objectif à l'égard des organisations internationales :

D'assurer la prise en compte des intérêts du Québec dans l'ensemble des forums multilatéraux où sont discutées les questions relevant de sa responsabilité et ce, en y parlant de sa propre voix lorsque le gouvernement le juge nécessaire.

Le Québec et la Francophonie

Pour des raisons d'histoire, de langue, de culture et de solidarité, le Québec attache la plus grande importance au développement de la Francophonie à qui il doit l'affirmation de sa personnalité internationale sur le plan multilatéral. En effet, la Francophonie aura réuni depuis la création de l'Agence de coopération culturelle et technique, en 1970, les ministres responsables de la plupart des dossiers majeurs au sein de chacun des États et des gouvernements membres. Et, depuis le premier Sommet des chefs d'État et de gouvernement des pays ayant en commun l'usage du français, en 1986, elle rassemble aussi au plus haut niveau le Québec et les 54 autres gouvernements avec lesquels il est amené à tisser, dans un rapport d'égalité et de solidarité, des liens de plus en plus constructifs.

▶ Le choix de la langue française

La langue française, en usage dans des dizaines de pays et présente sur tous les continents, est l'une de ces rares langues qui ont vocation à l'universel. Veiller à son rayonnement planétaire est au cœur de la mission de l'Organisation internationale de la Francophonie comme le rappelle avec raison le nom même de l'organisation. Toutes les grandes manifestations de la Francophonie qui sont en conséquence autant de moments privilégiés d'affirmation de la présence au monde du français ne pourraient être détournées de leur sens premier sans qu'on porte atteinte à la Francophonie même.

À travers les institutions de la Francophonie, le Québec marque son attachement profond à la langue française en contribuant à l'élargissement de son bassin de locuteurs par l'intermédiaire des programmes mis sur pied à cette fin. Pour atteindre cet objectif, de concert avec ses partenaires, le Québec travaillera à rendre plus performant l'instrument privilégié qu'est le réseau TV5, seule chaîne francophone à couvrir les cinq continents. Il veillera, également, à augmenter les contenus en français sur la Toile.

▶ Le droit des cultures à l'existence

Le respect de la richesse des cultures dans leur dimension collective, *qui est la condition* sine qua non *de leur survie et de leur épanouissement à travers le temps,* est l'un des tout premiers principes de l'action du gouvernement du Québec, tant sur le plan interne qu'à l'étranger. La meilleure illustration en est la reconnaissance solennelle, en 1985, par l'Assemblée nationale du Québec, des onze peuples autochtones cohabitant sur son territoire comme autant de nations. Le Québec entend être fidèle à cette même logique dans la Francophonie, en affirmant la valeur unique de toutes ces cultures que la langue française réunit. C'est pourquoi il attache une grande importance au soutien des programmes consacrés à l'épanouissement des langues dites partenaires et à la volonté d'ouverture de l'OIF vers les autres grandes aires linguistiques.

De ce respect de la spécificité des cultures découle l'attachement au principe de la diversité culturelle. Sur proposition de la France et du Québec, le Sommet des chefs d'État et de gouvernement de Moncton, en 1999, a inscrit à sa Déclaration finale l'affirmation suivante : *« Convaincus que les biens culturels ne sont en aucune façon réductibles à leur seule dimension économique, nous affirmons le droit pour nos États et gouvernements de définir librement leur politique culturelle et les instruments d'intervention qui y concourent. »* Cette volonté se manifeste dans un programme d'action, qui mènera à la Conférence des ministres de la Culture, à Cotonou, au Bénin, en juin 2001.

▶ La maîtrise de la modernité

Le Québec fait le pari de la modernité au sein de la Francophonie en jouant un rôle de pionnier dans le domaine des inforoutes et des nouvelles technologies. Depuis la Conférence de Montréal, qui réunissait en 1997 les ministres responsables des inforoutes, il a contribué à mettre sur pied un Fonds francophone des inforoutes (FFI), qui finance des projets visant à développer l'utilisation des nouvelles technologies ainsi que la production accrue de contenus en français. Ce souci de modernité trouve aussi écho dans les domaines de l'énergie et de l'environnement : Québec soutient l'Institut de l'énergie et de l'environnement de la Francophonie en accueillant son siège dans sa capitale nationale. Le Québec encourage aussi les activités de l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) qui s'intéresse à la formation

de la relève et œuvre à la mise en place d'un réseau universitaire francophone. La mise en réseau des meilleurs chercheurs de la Francophonie reste le meilleur garant d'une coopération universitaire efficace, axée sur la résolution des grandes problématiques.

▶ L'affirmation des principes de la démocratie

Le Québec accorde une valeur essentielle à l'affirmation des principes démocratiques et à leur reconnaissance au sein de l'espace francophone. Affirmé à Hanoï en 1997, réaffirmé à Moncton en 1999, cet attachement s'est concrétisé par le rôle qu'a joué le Québec dans la préparation de la Déclaration de Bamako, en 2000. Le Québec appuiera avec détermination les démarches qui iront dans le sens d'une affirmation nette des valeurs démocratiques et du respect de l'État de droit et des droits de la personne.

Ces quatre objectifs définissent les champs d'action où le Québec entend concentrer ses efforts au cours de la période 2001-2004. En parallèle, cette période permettra aussi au Ministère de jauger l'efficacité des moyens mis en œuvre pour concrétiser ces objectifs et, le cas échéant, d'en proposer le réaménagement.

C'est ainsi que le Québec s'inscrit dans le droit fil de la préparation du Sommet de chefs d'État et de gouvernement, qui aura lieu à Beyrouth en octobre 2001 et qui porte sur le «dialogue des cultures».

Aussi, en ce qui concerne la Francophonie, le gouvernement du Québec se fixe-t-il l'objectif suivant :

Œuvrer au développement d'une Francophonie riche de sa langue commune et de la diversité de ses cultures afin qu'elle soit de plus en plus porteuse de modernité et de démocratie et ce, en appuyant les efforts de l'OIF et de ses composantes[6].

6 Voir en annexe le tableau de l'Organisation internationale de la Francophonie et de ses composantes.

5.1.3

La solidarité

Les Québécoises et les Québécois ont témoigné, depuis longtemps déjà, de leur générosité et de leur solidarité à l'égard des sociétés plus démunies. Ce trait caractéristique de la société est peu connu à l'étranger, y compris de la part des pays qui en bénéficient, car l'aide est généralement véhiculée par des organismes canadiens.

Depuis 1997, le Ministère dispose d'un programme d'aide à l'action humanitaire. Prenant appui sur les ONG québécoises œuvrant dans le domaine de la coopération, cette approche privilégie comme secteurs d'intervention l'éducation, l'organisation communautaire, la responsabilisation démocratique et la santé. L'action humanitaire vise de plus à favoriser le respect des droits de la personne et à encourager l'approche politique dans la résolution des conflits.

L'engagement du gouvernement du Québec dans le domaine de la solidarité internationale est assumé par le Secrétariat à l'aide internationale. La vocation de ce dernier est d'harmoniser l'ensemble des actions relatives à l'assistance internationale, sans toutefois se substituer aux ONG québécoises qui se consacrent à la coopération.

Ainsi, le *Programme d'aide à l'action humanitaire internationale* appuie les organismes québécois de coopération internationale dont les actions visent à restaurer l'autonomie des populations. Le gouvernement a choisi d'appuyer les organisations qui travaillent directement auprès des populations démunies en privilégiant les femmes chefs de famille et les enfants. Les pays visés sont parmi les moins favorisés de la Francophonie, de l'Amérique latine et des Antilles.

En plus de cette action à long terme, le programme fait également place à l'action d'urgence pour les victimes de catastrophes ou de conflits dans les pays en développement. Depuis janvier 1997, le gouvernement consacre à ce programme 1 % des bénéfices nets annuels des casinos de Loto-Québec.

La formation des ressources humaines est d'une importance capitale pour l'avenir des pays en développement. C'est pourquoi une grande partie de l'aide accordée à ces pays consiste à accueillir des étudiants bénéficiant du régime d'exemption des droits de scolarité majorés.

Le programme *Québec sans frontières*, créé en 1995, contribue également à répondre aux défis globaux qui se posent à la communauté internationale. De jeunes Québécoises et Québécois ont, par ce moyen, l'occasion de réaliser des stages d'initiation à la coopération internationale, d'une durée de trois à quatre mois, dans des pays d'Afrique francophone, des Antilles et de l'Amérique latine.

C'est pourquoi, en matière de solidarité,
le gouvernement du Québec s'est donné comme objectifs :

D'appuyer les pays en développement dans la formation de leurs ressources humaines et de soutenir les actions de solidarité internationale des ONG québécoises.

De contribuer à la sensibilisation de la jeunesse québécoise au développement international.

FONCTION POLITIQUE

Indicateurs liés à l'orientation

- Taux et degré de participation du Québec dans les forums multilatéraux où sont traités des questions de sa compétence.
- Élargissement de l'aire et du taux de pénétration de TV5.
- Taux de participation d'experts québécois dans le processus de réflexion sur les grands dossiers de la Francophonie.
- Nombre de projets de stages, nombre de participants et nombre d'organisations internationales gouvernementales impliquées.

  Résultats 2000-2001 : 33 projets de stages ; 320 participants
  Cible 2001-2004 : 110 projets de stages ; 1390 participants (sur 3 ans)

Pour la fonction politique bilatérale, le Ministère choisit de ne pas se donner d'indicateur avant d'avoir achevé le tableau de l'ensemble des intérêts du Québec dans les pays prioritaires, et le tableau de l'ensemble des intérêts de ces pays au Québec. Ces tableaux seront complétés en 2001 pour les pays où le Québec a une délégation générale.

Certains indicateurs ne comportent pas de cible. Le MRI entend développer ces indicateurs au cours de la prochaine année et les cibles seront ajoutées au printemps 2002.

5.2

La fonction affaires publiques

L'image positive que projette le Québec à l'étranger en matière économique et culturelle contribue activement à la promotion de ses intérêts internationaux. Le dynamisme des entrepreneurs et des gens d'affaires ainsi que la percée extraordinaire de nombreux artistes témoignent éloquemment de cette réalité. Les travaux de nombreux chercheurs étrangers sur ce thème donnent aussi des résultats intéressants. On dénombre plus de 2000 spécialistes qui s'intéressent au Québec dans les universités et les centres de recherche du monde. Leurs travaux ont un impact parfois considérable dans leur milieu et contribuent à faire connaître et apprécier le Québec.

Les sociétés contemporaines sont des maisons de verre. Ce qui s'y passe est perçu à travers le prisme souvent déformant des médias. Dans le cas de petites sociétés comme le Québec, où les médias étrangers ont peu d'antennes, le premier prisme est généralement situé à l'extérieur.

C'est pourquoi, en matière de solidarité,
le gouvernement du Québec s'est donné comme objectifs :

D'appuyer les pays en développement dans la formation de leurs ressources humaines et de soutenir les actions de solidarité internationale des ONG québécoises.

De contribuer à la sensibilisation de la jeunesse québécoise au développement international.

FONCTION POLITIQUE

Indicateurs liés à l'orientation

- Taux et degré de participation du Québec dans les forums multilatéraux où sont traités des questions de sa compétence.
- Élargissement de l'aire et du taux de pénétration de TV5.
- Taux de participation d'experts québécois dans le processus de réflexion sur les grands dossiers de la Francophonie.
- Nombre de projets de stages, nombre de participants et nombre d'organisations internationales gouvernementales impliquées.

  Résultats 2000-2001 : 33 projets de stages ; 320 participants
  Cible 2001-2004 : 110 projets de stages ; 1390 participants (sur 3 ans)

Pour la fonction politique bilatérale, le Ministère choisit de ne pas se donner d'indicateur avant d'avoir achevé le tableau de l'ensemble des intérêts du Québec dans les pays prioritaires, et le tableau de l'ensemble des intérêts de ces pays au Québec. Ces tableaux seront complétés en 2001 pour les pays où le Québec a une délégation générale.

Certains indicateurs ne comportent pas de cible. Le MRI entend développer ces indicateurs au cours de la prochaine année et les cibles seront ajoutées au printemps 2002.

5.2

La fonction affaires publiques

L'image positive que projette le Québec à l'étranger en matière économique et culturelle contribue activement à la promotion de ses intérêts internationaux. Le dynamisme des entrepreneurs et des gens d'affaires ainsi que la percée extraordinaire de nombreux artistes témoignent éloquemment de cette réalité. Les travaux de nombreux chercheurs étrangers sur ce thème donnent aussi des résultats intéressants. On dénombre plus de 2000 spécialistes qui s'intéressent au Québec dans les universités et les centres de recherche du monde. Leurs travaux ont un impact parfois considérable dans leur milieu et contribuent à faire connaître et apprécier le Québec.

Les sociétés contemporaines sont des maisons de verre. Ce qui s'y passe est perçu à travers le prisme souvent déformant des médias. Dans le cas de petites sociétés comme le Québec, où les médias étrangers ont peu d'antennes, le premier prisme est généralement situé à l'extérieur.

S'agissant du Québec, Toronto et Ottawa, où se trouvent davantage de correspondants étrangers qu'à Montréal, fournissent souvent un prisme déformant. À moins de maîtriser le français, ces journalistes s'alimentent à partir des médias du Canada anglais. Par ailleurs, celui qui reçoit ces images y ajoute les biais de sa propre grille d'interprétation. Le ministère des Relations internationales a, pour ces raisons, le devoir d'intervenir pour qu'une image exacte des réalités du Québec soit reflétée à travers le monde.

Qui plus est, l'information sur les questions internationales et la politique gouvernementale en matière de relations internationales souffre de lacunes et rejoint encore trop peu de Québécois. Cela oblige le Ministère à définir une stratégie d'information particulière à l'endroit de la population.

Dans ce contexte, le Ministère se donne l'orientation suivante :

Deuxième orientation

Promouvoir une perception juste du Québec à l'étranger et sensibiliser l'opinion publique québécoise aux fondements et aux défis de l'action internationale du Québec.

En matière d'affaires publiques, le Ministère a deux axes d'intervention : l'information à l'étranger et l'information au Québec.

AXE INFORMATION À L'ÉTRANGER

5.2.1

Les affaires publiques à l'étranger

Le travail en matière d'affaires publiques à l'étranger comporte plusieurs dimensions et implique de nombreux acteurs extérieurs. Le point de départ, c'est une veille attentive et constante de ce qui se dit et s'écrit dans les médias étrangers à propos du Québec. Même si les nouvelles technologies de l'information facilitent ce travail, il n'en reste pas moins que l'apport du réseau constitue un atout indispensable.

Il y a lieu ensuite de mettre en place des démarches structurées aboutissant à des plans d'action. Avec la création de la Direction générale des affaires publiques en 1999, le Ministère s'est doté des structures nécessaires pour effectuer ce type de démarche.

Cette direction met au point des outils dont il est fait mention à la page 9. « *Quebecnews.com* » et « *QuebecHoy.com* » en sont des exemples intéressants. La presse internationale fonctionne largement à partir de l'anglais. Or, il importe que cette dernière et les interlocuteurs du Québec aient accès à la presse québécoise de langue française. C'est la raison d'être de ces deux outils, qui diffusent des traductions en anglais et, récemment, en espagnol,

S'agissant du Québec, Toronto et Ottawa, où se trouvent davantage de correspondants étrangers qu'à Montréal, fournissent souvent un prisme déformant. À moins de maîtriser le français, ces journalistes s'alimentent à partir des médias du Canada anglais. Par ailleurs, celui qui reçoit ces images y ajoute les biais de sa propre grille d'interprétation. Le ministère des Relations internationales a, pour ces raisons, le devoir d'intervenir pour qu'une image exacte des réalités du Québec soit reflétée à travers le monde.

Qui plus est, l'information sur les questions internationales et la politique gouvernementale en matière de relations internationales souffre de lacunes et rejoint encore trop peu de Québécois. Cela oblige le Ministère à définir une stratégie d'information particulière à l'endroit de la population.

Dans ce contexte, le Ministère se donne l'orientation suivante :

Deuxième orientation

Promouvoir une perception juste du Québec à l'étranger et sensibiliser l'opinion publique québécoise aux fondements et aux défis de l'action internationale du Québec.

En matière d'affaires publiques, le Ministère a deux axes d'intervention : l'information à l'étranger et l'information au Québec.

AXE INFORMATION À L'ÉTRANGER

5.2.1

Les affaires publiques à l'étranger

Le travail en matière d'affaires publiques à l'étranger comporte plusieurs dimensions et implique de nombreux acteurs extérieurs. Le point de départ, c'est une veille attentive et constante de ce qui se dit et s'écrit dans les médias étrangers à propos du Québec. Même si les nouvelles technologies de l'information facilitent ce travail, il n'en reste pas moins que l'apport du réseau constitue un atout indispensable.

Il y a lieu ensuite de mettre en place des démarches structurées aboutissant à des plans d'action. Avec la création de la Direction générale des affaires publiques en 1999, le Ministère s'est doté des structures nécessaires pour effectuer ce type de démarche.

Cette direction met au point des outils dont il est fait mention à la page 9. « *Quebecnews.com* » et « *QuebecHoy.com* » en sont des exemples intéressants. La presse internationale fonctionne largement à partir de l'anglais. Or, il importe que cette dernière et les interlocuteurs du Québec aient accès à la presse québécoise de langue française. C'est la raison d'être de ces deux outils, qui diffusent des traductions en anglais et, récemment, en espagnol,

d'articles et de résumés d'articles de la presse québécoise. En trois ans, plus de 1300 articles et autant de brèves ont été publiés sur le site. Ils ont été repris dans des publications à Londres et à New York et un bulletin hebdomadaire automatisé permet aux internautes abonnés de recevoir les derniers articles. La politique éditoriale est très stricte : les articles sont choisis de manière à refléter la presse québécoise francophone dans toute sa diversité (points de vue, sujets, médias, auteurs). Récemment, le site a été automatisé, ce qui en accélère la mise à jour et en simplifie la gestion.

Le Ministère se dote depuis peu des instruments de base qui permettent la réalisation de plans d'action en affaires publiques. Les instruments classiques que sont les publications traitant des réalités québécoises font partie de cette panoplie. Les programmes de visites de journalistes étrangers aussi. Les retombées positives de telles invitations en terme d'image peuvent être vérifiées depuis longtemps. À l'étranger, les représentations québécoises ont des tâches bien précises à remplir auprès de ces publics cibles.

Parmi les nouveaux outils figure le *Programme d'invitation et d'accueil de personnalités étrangères* dont il a déjà été question précédemment.

Dans la même perspective, le Ministère porte une attention particulière à l'action de l'Association internationale des études québécoises (AIEQ), créée en 1997, qui regroupe plusieurs centaines de chercheurs spécialisés en études québécoises partout dans le monde. L'Association fait preuve de beaucoup de dynamisme et est devenue un relais de qualité pour animer des débats autour des réalités québécoises et pour contribuer à une meilleure connaissance du Québec, dans des milieux susceptibles de répercuter très largement leurs connaissances au-delà du monde universitaire. Le Ministère met en œuvre aux États-Unis un programme intitulé *« Québec Studies »* dont l'objectif est de favoriser l'enseignement et la recherche sur le Québec. Ce programme qui a rencontré beaucoup de succès est appelé à se poursuivre au cours des prochaines années.

Enfin, il faut souligner l'importance croissante des nouvelles technologies de l'information pour la diffusion d'opinions à travers le monde. Aussi le Ministère entend-il investir dans la mise au point de contenus et de médias susceptibles d'attirer de plus en plus d'utilisateurs étrangers. Les sites Internet du Ministère et de ses représentations à l'étranger sont appelés à connaître un développement rapide et continu.

Le Ministère, dans l'esprit qui anime ses rapports avec les autres organismes publics, s'attend à ce que ceux-ci assument pleinement leurs responsabilités sectorielles en matière d'image du Québec à l'étranger. Il s'engage pour sa part à tout mettre en œuvre pour assurer la cohérence des messages diffusés. L'expérience étrangère démontre que cette cohésion est indispensable à l'atteinte des objectifs visés. D'où l'importance des mécanismes de concertation que le Ministère met progressivement en place en vue d'assurer cette cohésion.

Pour ces raisons, on comprend que le principal objectif en matière d'information à l'étranger est de :

Systématiser l'action du Ministère, rendre plus performants les outils auxquels il a recours et élargir le nombre de cibles qu'il touche de manière à projeter une image positive du Québec à l'étranger.

AXE **INFORMATION AU QUÉBEC**

5.2.2

L'information au Québec

À ses débuts, la politique internationale du Québec a souffert d'un manque de compréhension quant à ses raisons d'être. À partir du Sommet socio-économique de 1985, un consensus s'est dégagé quant à la nécessité d'agir à l'étranger. Il n'en reste pas moins que les orientations internationales du gouvernement sont trop peu connues et ses manifestations peu couvertes par les médias, en dehors d'événements exceptionnels.

Le Ministère a la responsabilité d'informer les Québécoises et les Québécois de l'action du gouvernement à l'étranger, dans le respect des traditions en matière d'information gouvernementale. Depuis plusieurs années, le Ministère soutient les principaux centres de recherche qui œuvrent au Québec et dont les travaux portent sur les questions internationales. Il entend, de cette manière, favoriser notamment une meilleure connaissance des territoires et institutions qui présentent un intérêt particulier pour le Québec. De même, il appuie l'Institut québécois des hautes études internationales. L'annonce de la création d'une chaire d'études américaines dans une université québécoise et le soutien accordé depuis plusieurs années aux chaires Jean-Monnet de l'Université de Montréal et Raoul-Dandurand de l'Université du Québec à Montréal témoignent de cette approche.

Dans le secteur de l'information, les nouvelles technologies sont appelées à jouer un rôle croissant. Le Ministère entend adapter progressivement ses sites Internet afin que le citoyen désireux d'en savoir plus long sur la politique internationale du Québec puisse facilement trouver ce qui l'intéresse.

Aussi, le Ministère se donne-t-il comme objectif en ce qui a trait à l'information au Québec de :

Faciliter l'accès du citoyen québécois aux renseignements sur les activités du Ministère, ses programmes et, plus généralement, sa compréhension de la politique internationale du Québec.

FONCTION AFFAIRES PUBLIQUES

Indicateurs liés à l'orientation

- Nombre de personnalités reçues par le Bureau d'invitation et d'accueil de personnalités étrangères.
  Résultats 2000-2001 : 14 dossiers de visites menés à terme; 38 personnalités étrangères accueillies.
  Cible 2001-2004 : 110 visites réalisées; accueil de 240 personnalités étrangères (sur 3 ans).
- Mesure de l'appréciation des participants des *Missions Québec* à l'endroit des services fournis par le MRI.
- Taux d'utilisation par des étrangers du site internet du MRI.
  Résultats 2000-2001 : 45 %
  Cible 2001-2004 : 60 %
- Évolution du nombre d'entrées dans le site Internet du MRI – à partir du Québec – comparativement au nombre d'entrées dans le site du gouvernement du Québec pour les questions de relations internationales.

Certains indicateurs ne comportent pas de cible. Le MRI entend développer ces indicateurs au cours de la prochaine année et les cibles seront ajoutées au printemps 2002.

5.3 La fonction intégration

Tel que mentionné précédemment, l'ensemble des ministères et organismes publics déploie une activité internationale. Le ministère des Relations internationales doit assumer pleinement le rôle qui lui est imparti vis-à-vis des autres ministères et organismes publics, afin de s'assurer que le Québec agit de manière cohérente sur le plan international, que les outils mis à sa disposition servent à l'atteinte de ses objectifs et que ses partenaires gouvernementaux travaillent en étroite concertation.

Dans ce contexte, le Ministère se donne l'orientation suivante :

Troisième orientation

Appuyer les ministères et les organismes afin qu'ils assument la dimension internationale de leur mandat et intégrer leurs activités à l'étranger à la politique mise en œuvre par le MRI.

Dans la fonction intégration, le MRI se donne deux axes d'intervention prioritaires : la cohésion et l'efficacité de l'action internationale.

FONCTION AFFAIRES PUBLIQUES

Indicateurs liés à l'orientation

- Nombre de personnalités reçues par le Bureau d'invitation et d'accueil de personnalités étrangères.
  Résultats 2000-2001 : 14 dossiers de visites menés à terme ; 38 personnalités étrangères accueillies.
  Cible 2001-2004 : 110 visites réalisées ; accueil de 240 personnalités étrangères (sur 3 ans).
- Mesure de l'appréciation des participants des *Missions Québec* à l'endroit des services fournis par le MRI.
- Taux d'utilisation par des étrangers du site internet du MRI.
  Résultats 2000-2001 : 45 %
  Cible 2001-2004 : 60 %
- Évolution du nombre d'entrées dans le site Internet du MRI – à partir du Québec – comparativement au nombre d'entrées dans le site du gouvernement du Québec pour les questions de relations internationales.

Certains indicateurs ne comportent pas de cible. Le MRI entend développer ces indicateurs au cours de la prochaine année et les cibles seront ajoutées au printemps 2002.

5.3

La fonction intégration

Tel que mentionné précédemment, l'ensemble des ministères et organismes publics déploie une activité internationale. Le ministère des Relations internationales doit assumer pleinement le rôle qui lui est imparti vis-à-vis des autres ministères et organismes publics, afin de s'assurer que le Québec agit de manière cohérente sur le plan international, que les outils mis à sa disposition servent à l'atteinte de ses objectifs et que ses partenaires gouvernementaux travaillent en étroite concertation.

Dans ce contexte, le Ministère se donne l'orientation suivante :

Troisième orientation

Appuyer les ministères et les organismes afin qu'ils assument la dimension internationale de leur mandat et intégrer leurs activités à l'étranger à la politique mise en œuvre par le MRI.

Dans la fonction intégration, le MRI se donne deux axes d'intervention prioritaires : la cohésion et l'efficacité de l'action internationale.

5.3.1

La cohésion de l'action internationale

La nouvelle donne internationale a pour conséquence d'accentuer les influences externes sur la conduite des politiques internes et d'abolir progressivement les frontières traditionnelles entre le « domestique » et l'« international ». Elle a pour effet, de plus, dans le cas du Québec, de rendre plus complexe la relation triangulaire entre le Canada, le Québec et l'environnement international. En effet, le Canada participe à des activités de plus en plus nombreuses, multilatérales notamment, dont l'objet est de traiter de questions qui relèvent de la responsabilité du gouvernement du Québec. Ces questions sont abordées dans le cadre des relations quotidiennes entre ministères fédéraux et québécois responsables des champs d'activité en cause.

Certains ministères ont des mandats qui les amènent à concevoir une action particulièrement soutenue en direction de l'étranger. C'est le cas notamment du ministère de l'Industrie et du Commerce, de celui des Relations avec les citoyens et de l'Immigration, du ministère de la Culture et des Communications et du ministère du Tourisme, Loisir et Sport. L'importance des intérêts en cause justifie une action permanente sur place à l'étranger. D'autres ministères, comme celui de l'Éducation, des Ressources naturelles, de l'Environnement, de la Recherche, de la Science et de la Technologie, des Affaires municipales et de la Métropole, ou de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, pour ne mentionner que ceux-là, participent à de nombreuses activités internationales et voient leurs politiques et programmes suivis avec intérêt à l'étranger.

Cette situation exige que chaque ministère et organisme public se dote des moyens pour assumer ses responsabilités et pour être capable d'agir de manière efficace sur le plan international. Chacun doit être en mesure d'évaluer l'impact de ses politiques et de ses programmes sur l'image globale du Québec à l'étranger. Cette évaluation doit le conduire à agir en fonction de l'image recherchée. Il doit aussi être capable de trouver à l'étranger le savoir-faire qui l'aidera à atteindre ses objectifs. Il doit, enfin, être en mesure de répondre, en termes d'information et de participation, aux exigences formulées par le système international dans son secteur d'activité.

L'ensemble des responsabilités de chaque ministère et organisme public en matière internationale et les actions qui en résultent génèrent une présence multiple et continue du gouvernement à l'étranger dans un grand nombre de secteurs. Cette dernière requiert une grande cohérence de l'ensemble du gouvernement, condition première de la réussite au sein d'un système exigeant, en évolution rapide où le Québec fait figure d'acteur modeste.

Pour que chacun soit en mesure d'assumer efficacement ses responsabilités, une concertation étroite s'impose. La création en 1999 de la Direction des relations interministérielles et de l'action sectorielle a favorisé la mise en place de mécanismes de concertation interministériels. Le nombre de rencontres sous-ministérielles s'est considérablement accru. L'exercice touche tous les échelons du MRI, à partir d'orientations arrêtées conjointement au niveau sous-ministériel. Dans le cas de deux ministères particulièrement actifs sur la scène internationale, Industrie et Commerce, et Culture et Communications, des modalités détaillées ont été convenues. Ce travail est appelé à se développer au cours des prochaines années.

Ce rôle de coordination qu'a le Ministère au Québec prend une toute autre dimension dans le réseau de représentations à l'étranger. Les chefs de poste sont responsables de l'intégration sur place de l'ensemble de l'activité internationale du gouvernement. À l'étranger, les fonctionnaires affectés par les ministères sectoriels tel le ministère de l'Industrie et du Commerce, ou encore d'organismes tel Investissement Québec, sont sous l'autorité du chef de poste, qui voit à la cohérence de l'action générale du Québec sur son territoire.

L'activité internationale du Québec, du reste, ne se limite pas à l'action en la matière de son gouvernement. Les universités, villes, régions et ONG québécoises sont aussi fort actives à l'étranger. Sur ce terrain, le MRI se veut l'acteur qui inspire, encourage, stimule et accompagne l'action internationale de tout le Québec.

Dans ce contexte, le ministère
se fixe comme objectif de :

Développer avec les ministères et les organismes une action internationale de plus en plus cohérente.

5.3.2

L'efficacité de l'action à l'étranger

Responsable des moyens mis en œuvre à l'étranger, le Ministère doit s'assurer non seulement de la cohérence des actions entreprises, mais aussi de l'efficacité des moyens retenus, afin que ses partenaires gouvernementaux voient le prolongement international de leurs responsabilités internes bien assuré.

Des partenaires stratégiques

Le Québec peut compter sur une métropole d'envergure internationale, Montréal, accueillant sur son territoire des organisations internationales gouvernementales et non gouvernementales, des dizaines de représentations étrangères qui sont à la source d'importants événements de portée internationale. Montréal, ville cosmopolite, est le cœur de l'activité internationale de la société québécoise. La métropole, appuyée par le gouvernement, s'est dotée d'instruments comme Montréal International pour agir en direction de l'étranger dans le domaine économique.

Les métropoles, en raison de leurs intérêts et de leurs responsabilités, unissent leurs voix au sein d'organisations internationales dans la poursuite d'objectifs communs et pour se doter de tribunes internationales. Ainsi, Montréal est membre de Métropolis (l'Association mondiale des grandes métropoles) et accueille son Institut de gestion et de formation des grandes métropoles.

La ville de Québec jouit d'une reconnaissance internationale comme capitale nationale du Québec, haut lieu d'histoire, de patrimoine et de culture francophone. Elle est aussi l'hôte d'événements internationaux majeurs et certaines organisations internationales y siègent, dont l'Organisation des villes du patrimoine mondial (OVPM).

Il met à la disposition des ministères sectoriels un grand nombre de moyens comme le montre la liste des leviers d'intervention et des produits et services présentée au début du plan stratégique. Le plus important est sans contredit le réseau des représentations. Bon nombre de délégations comportent des services spécialisés en immigration, en affaires culturelles et en affaires économiques. Certains bureaux et antennes, qui ont une fonction spécialisée, sont en rapport constant avec les ministères sectoriels.

Le gouvernement du Québec accorde une importance considérable à ses politiques en matière de développement urbain et régional. Ces politiques comportent souvent une dimension internationale. Le MRI concourt de multiples façons à la mise en œuvre par les ministères responsables des mesures d'appui à la capitale nationale, à la métropole et aux régions.

Il assure notamment la concertation avec les ministères, les villes de Québec et de Montréal ainsi qu'avec les organismes régionaux pour la tenue d'événements internationaux au Québec. Il en va de même pour l'installation et le maintien de sièges sociaux d'organisations internationales au Québec, notamment par la politique d'accueil.

Enfin, il participe à la concertation avec les différentes régions concernant l'aspect international de leur développement.

La préoccupation du Ministère pour une gestion efficace des moyens à sa disposition va constamment de pair avec la recherche de la concertation avec ses partenaires au Québec et à l'étranger. Il s'agit là d'une de ses tâches primordiales.

Dans ce contexte, le Ministère se donne
pour les prochaines années, l'objectif suivant :

Fournir aux ministères et aux organismes les moyens les plus efficaces afin qu'ils puissent assumer le prolongement de leur mandat à l'étranger, y compris en ce qui concerne l'action internationale de la capitale nationale, de la métropole et des régions.

FONCTION INTÉGRATION

Indicateurs liés à l'orientation

- Nombre de rencontres officielles de concertation interministérielles.
  Résultats 2000-2001 : 38 rencontres.
  Cible 2001-2004 : Maintenir le niveau entre 35 et 40 rencontres annuellement.
- Mesure de l'appréciation des ministères et des organismes à l'endroit des produits et services du MRI.

Certains indicateurs ne comportent pas de cible. Le MRI entend développer ces indicateurs au cours de la prochaine année et les cibles seront ajoutées au printemps 2002.

5.4

La fonction gestion

Afin de s'adapter aux réalités nouvelles de ce début de XXIe siècle, le gouvernement québécois, comme bon nombre de gouvernements occidentaux, a entrepris depuis quelques années une modernisation de sa gestion. Cette réforme place le citoyen au cœur de ses préoccupations et vise à ce que l'administration publique devienne plus simple, plus efficace, davantage axée sur les résultats et la responsabilisation de ses divers acteurs. Elle prend appui sur des technologies de l'information et des communications efficaces et performantes.

Le MRI s'inscrit lui aussi dans ce mouvement. Il doit utiliser ses ressources de manière à répondre aux exigences changeantes de l'action internationale, tout en tenant compte des caractéristiques de ses activités.

Ainsi, doit-il continuellement faire en sorte que ses deux pôles d'action, le siège et le réseau, interagissent de façon complémentaire et efficace pour défendre les intérêts du Québec.

Des préoccupations spécifiques

– sur le plan fonctionnel

Pour assumer ses responsabilités et jouer efficacement son rôle de coordination auprès des ministères et organismes, le Ministère requiert une expertise de haut niveau, liée à l'acquisition, au traitement et à la diffusion

5.3.2

L'efficacité de l'action à l'étranger

Responsable des moyens mis en œuvre à l'étranger, le Ministère doit s'assurer non seulement de la cohérence des actions entreprises, mais aussi de l'efficacité des moyens retenus, afin que ses partenaires gouvernementaux voient le prolongement international de leurs responsabilités internes bien assuré.

Des partenaires stratégiques

Le Québec peut compter sur une métropole d'envergure internationale, Montréal, accueillant sur son territoire des organisations internationales gouvernementales et non gouvernementales, des dizaines de représentations étrangères qui sont à la source d'importants événements de portée internationale. Montréal, ville cosmopolite, est le cœur de l'activité internationale de la société québécoise. La métropole, appuyée par le gouvernement, s'est dotée d'instruments comme Montréal International pour agir en direction de l'étranger dans le domaine économique.

Les métropoles, en raison de leurs intérêts et de leurs responsabilités, unissent leurs voix au sein d'organisations internationales dans la poursuite d'objectifs communs et pour se doter de tribunes internationales. Ainsi, Montréal est membre de Métropolis (l'Association mondiale des grandes métropoles) et accueille son Institut de gestion et de formation des grandes métropoles.

La ville de Québec jouit d'une reconnaissance internationale comme capitale nationale du Québec, haut lieu d'histoire, de patrimoine et de culture francophone. Elle est aussi l'hôte d'événements internationaux majeurs et certaines organisations internationales y siègent, dont l'Organisation des villes du patrimoine mondial (OVPM).

Il met à la disposition des ministères sectoriels un grand nombre de moyens comme le montre la liste des leviers d'intervention et des produits et services présentée au début du plan stratégique. Le plus important est sans contredit le réseau des représentations. Bon nombre de délégations comportent des services spécialisés en immigration, en affaires culturelles et en affaires économiques. Certains bureaux et antennes, qui ont une fonction spécialisée, sont en rapport constant avec les ministères sectoriels.

Le gouvernement du Québec accorde une importance considérable à ses politiques en matière de développement urbain et régional. Ces politiques comportent souvent une dimension internationale. Le MRI concourt de multiples façons à la mise en œuvre par les ministères responsables des mesures d'appui à la capitale nationale, à la métropole et aux régions.

Il assure notamment la concertation avec les ministères, les villes de Québec et de Montréal ainsi qu'avec les organismes régionaux pour la tenue d'événements internationaux au Québec. Il en va de même pour l'installation et le maintien de sièges sociaux d'organisations internationales au Québec, notamment par la politique d'accueil.

Enfin, il participe à la concertation avec les différentes régions concernant l'aspect international de leur développement.

La préoccupation du Ministère pour une gestion efficace des moyens à sa disposition va constamment de pair avec la recherche de la concertation avec ses partenaires au Québec et à l'étranger. Il s'agit là d'une de ses tâches primordiales.

Dans ce contexte, le Ministère se donne
pour les prochaines années, l'objectif suivant :

Fournir aux ministères et aux organismes les moyens les plus efficaces afin qu'ils puissent assumer le prolongement de leur mandat à l'étranger, y compris en ce qui concerne l'action internationale de la capitale nationale, de la métropole et des régions.

FONCTION INTÉGRATION

Indicateurs liés à l'orientation

- Nombre de rencontres officielles de concertation interministérielles.
  Résultats 2000-2001 : 38 rencontres.
  Cible 2001-2004 : Maintenir le niveau entre 35 et 40 rencontres annuellement.
- Mesure de l'appréciation des ministères et des organismes à l'endroit des produits et services du MRI.

Certains indicateurs ne comportent pas de cible. Le MRI entend développer ces indicateurs au cours de la prochaine année et les cibles seront ajoutées au printemps 2002.

5.4

La fonction gestion

Afin de s'adapter aux réalités nouvelles de ce début de XXIe siècle, le gouvernement québécois, comme bon nombre de gouvernements occidentaux, a entrepris depuis quelques années une modernisation de sa gestion. Cette réforme place le citoyen au cœur de ses préoccupations et vise à ce que l'administration publique devienne plus simple, plus efficace, davantage axée sur les résultats et la responsabilisation de ses divers acteurs. Elle prend appui sur des technologies de l'information et des communications efficaces et performantes.

Le MRI s'inscrit lui aussi dans ce mouvement. Il doit utiliser ses ressources de manière à répondre aux exigences changeantes de l'action internationale, tout en tenant compte des caractéristiques de ses activités.

Ainsi, doit-il continuellement faire en sorte que ses deux pôles d'action, le siège et le réseau, interagissent de façon complémentaire et efficace pour défendre les intérêts du Québec.

Des préoccupations spécifiques

- sur le plan fonctionnel

Pour assumer ses responsabilités et jouer efficacement son rôle de coordination auprès des ministères et organismes, le Ministère requiert une expertise de haut niveau, liée à l'acquisition, au traitement et à la diffusion

d'informations spécialisées dans chacun de ses grands champs d'intervention ou de préoccupation et pouvant revêtir un caractère stratégique pour l'action gouvernementale au Québec ou à l'étranger. Le développement permanent de cette expertise doit être assuré de manière efficace et continue.

Le contexte organisationnel du Ministère est fortement marqué par la gestion du réseau des représentations à l'étranger. Cette responsabilité implique que le Ministère intègre à son quotidien une multitude de préoccupations que n'ont pas les autres acteurs publics québécois.

– sur le plan administratif

Il doit gérer un important parc immobilier à l'étranger de même qu'une infrastructure étendue de télécommunications pour assurer des liens efficaces et sécuritaires entre le siège et le réseau. Il faut rappeler que le Ministère est présent dans plus de 30 villes, qu'il possède des propriétés et gère un nombre important de baux.

Cette présence à l'étranger impose aussi, sur le plan des ressources humaines, des obligations particulières. C'est au Ministère qu'il revient d'établir et de mettre en œuvre les conditions de travail et d'affectation du personnel québécois travaillant à l'étranger. Le réseau de représentations du Québec compte quelque 65 fonctionnaires. Sur une base annuelle, une quinzaine de personnes, tant du MRI que des ministères sectoriels, sont affectées dans le réseau ou rappelées au Québec. Cette mobilité a des conséquences importantes tant sur le plan de l'organisation du travail que sur celui de la gestion des mouvements de personnel.

Le Ministère doit en outre déterminer les régimes d'emploi des personnes recrutées localement et ce, pour chaque ville où il est présent de même que pour chaque catégorie de postes dans un environnement où souvent les lois locales s'appliquent.

En terme de gestion financière, il doit tenir compte, tant dans ses planifications que dans ses suivis budgétaires, de nombreuses variables comme les problèmes liés à la gestion financière internationale, les coûts des ressources humaines, de l'immobilier et des frais d'opération.

En matière de technologies de l'information, le Ministère doit pouvoir compter sur un réseau de télécommunications fiable et performant permettant à tous ses bureaux d'avoir accès à une messagerie électronique, au réseau Internet et à l'intranet ministériel, le tout avec le plus haut degré de sécurité informatique possible. Il doit en outre permettre aux représentants des ministères sectoriels sous sa responsabilité hiérarchique d'être reliés à leur ministère d'origine.

La protection des renseignements personnels et stratégiques revêt un caractère bien particulier. Le Ministère doit en effet, par rapport à ses obligations internes, mais aussi à l'égard de ses nombreux interlocuteurs étrangers, être tout à fait irréprochable dans sa façon de gérer et de protéger l'information stratégique dont il dispose.

Dans un contexte de ressources limitées, il doit enfin faire des choix stratégiques de gestion qui correspondent à ses priorités et favoriseront l'atteinte de ses objectifs.

À ce titre, le Ministère se donne l'orientation suivante :

Quatrième orientation

Poursuivre l'implantation d'une gestion pleinement adaptée aux exigences d'un ensemble international en mutation.

Dans la fonction gestion, le MRI a trois axes d'intervention : les ressources humaines, les ressources informationnelles et la gestion globale.

Ressources humaines

C'est d'abord en comptant sur un personnel compétent et motivé que le MRI pourra relever les nombreux défis auxquels il est confronté, notamment en ce qui a trait à la relève. Il se fait donc une priorité de développer les compétences de ses employés et d'améliorer les conditions d'emploi, en particulier pour ceux qui sont affectées dans son réseau. La plupart des programmes de formation du MRI sont de plus ouverts au personnel des autres ministères.

Le Ministère, par sa spécificité liée à sa présence à l'étranger, doit disposer non seulement de ressources compétentes, mais aussi de ressources disponibles pour servir à l'étranger. Les allocations et les indemnités applicables au personnel ainsi affecté doivent lui permettre d'avoir des conditions de vie équivalentes à celles qu'il aurait au Québec. En outre, elles doivent être équitables en ce sens qu'elles ne doivent pas rendre la vie à l'étranger plus difficile à certaines personnes, notamment celles qui ont des conjoints et des enfants.

La réglementation en vigueur n'a pas été revue depuis de nombreuses années. Elle nécessite certains ajustements et allégements pour la rendre conforme aux réalités actuelles.

À l'égard des ressources humaines,
le Ministère se donne les objectifs suivants :

Valoriser les ressources humaines en misant notamment sur la formation continue et la mobilité.

Contribuer à la formation des personnes associées aux dossiers internationaux à l'intérieur des autres ministères.

Ressources informationnelles

Le rôle du Ministère consiste pour une bonne part à recueillir, traiter, analyser et diffuser l'information spécialisée utile au gouvernement et à ses ministères et organismes. Pour ce faire, son personnel, tant au siège que

Dans un contexte de ressources limitées, il doit enfin faire des choix stratégiques de gestion qui correspondent à ses priorités et favoriseront l'atteinte de ses objectifs.

À ce titre, le Ministère se donne l'orientation suivante :

Quatrième orientation

Poursuivre l'implantation d'une gestion pleinement adaptée aux exigences d'un ensemble international en mutation.

Dans la fonction gestion, le MRI a trois axes d'intervention : les ressources humaines, les ressources informationnelles et la gestion globale.

Ressources humaines

C'est d'abord en comptant sur un personnel compétent et motivé que le MRI pourra relever les nombreux défis auxquels il est confronté, notamment en ce qui a trait à la relève. Il se fait donc une priorité de développer les compétences de ses employés et d'améliorer les conditions d'emploi, en particulier pour ceux qui sont affectées dans son réseau. La plupart des programmes de formation du MRI sont de plus ouverts au personnel des autres ministères.

Le Ministère, par sa spécificité liée à sa présence à l'étranger, doit disposer non seulement de ressources compétentes, mais aussi de ressources disponibles pour servir à l'étranger. Les allocations et les indemnités applicables au personnel ainsi affecté doivent lui permettre d'avoir des conditions de vie équivalentes à celles qu'il aurait au Québec. En outre, elles doivent être équitables en ce sens qu'elles ne doivent pas rendre la vie à l'étranger plus difficile à certaines personnes, notamment celles qui ont des conjoints et des enfants.

La réglementation en vigueur n'a pas été revue depuis de nombreuses années. Elle nécessite certains ajustements et allégements pour la rendre conforme aux réalités actuelles.

À l'égard des ressources humaines,
le Ministère se donne les objectifs suivants :

Valoriser les ressources humaines en misant notamment sur la formation continue et la mobilité.

Contribuer à la formation des personnes associées aux dossiers internationaux à l'intérieur des autres ministères.

Ressources informationnelles

Le rôle du Ministère consiste pour une bonne part à recueillir, traiter, analyser et diffuser l'information spécialisée utile au gouvernement et à ses ministères et organismes. Pour ce faire, son personnel, tant au siège que

dans le réseau, doit avoir accès à une multitude de sources d'information et être en mesure de les traiter efficacement.

Dans un tel contexte, le Ministère
se donne comme objectif :

D'assurer la circulation efficace et sécuritaire de l'information, aussi bien au siège du Ministère que dans le réseau.

Gestion globale

Le Ministère doit collaborer activement à la mise en place de la réforme de l'administration publique entreprise par le gouvernement. Il se propose ainsi d'intégrer dans sa gestion quotidienne tous les principes sous-jacents à cette modernisation : allégement des règles et des procédures, accent mis davantage sur les résultats que sur des normes, responsabilisation du personnel à tous les niveaux de l'organisation et transparence accrue.

Dans ce contexte, le Ministère
se donne donc l'objectif de :

Moderniser les pratiques de gestion et d'assurer la reddition des comptes.

FONCTION GESTION

Indicateurs liés à l'orientation

- Taux de participation aux programmes de formation du Ministère (heures de formation/heures travaillées).
  Résultats 2000-2001 : 1,39 %
  Cible 2001-2004 : 1,5 %
- Pourcentage de la masse salariale investie dans la formation.
  Résultats 2000-2001 : 4,2 %
  Cible 2001-2004 : 4,5 %
- Taux de fiabilité du réseau informatique entre 8 h et 19 h pendant les jours ouvrables.
  Résultats 2000-2001 : 93 %
  Cible 2001-2004 : 98 %
- Taux de fiabilité du système de messagerie entre 8 heures et 19 heures pendant les jours ouvrables.
  Résultats 2000-2001 : 93 %
  Cible 2001-2004 : 97 %
- Mise en place d'un plan de carrière pour les conseillers en affaires internationales.
- Mise en place des outils de suivi des indicateurs du plan stratégique.
  Cible 2001-2004 : 100 % des outils de suivi auront été développés à la fin de 2002.

dans le réseau, doit avoir accès à une multitude de sources d'information et être en mesure de les traiter efficacement.

Dans un tel contexte, le Ministère
se donne comme objectif :

D'assurer la circulation efficace et sécuritaire de l'information, aussi bien au siège du Ministère que dans le réseau.

Gestion globale

Le Ministère doit collaborer activement à la mise en place de la réforme de l'administration publique entreprise par le gouvernement. Il se propose ainsi d'intégrer dans sa gestion quotidienne tous les principes sous-jacents à cette modernisation : allégement des règles et des procédures, accent mis davantage sur les résultats que sur des normes, responsabilisation du personnel à tous les niveaux de l'organisation et transparence accrue.

Dans ce contexte, le Ministère
se donne donc l'objectif de :

Moderniser les pratiques de gestion et d'assurer la reddition des comptes.

FONCTION GESTION

Indicateurs liés à l'orientation

- Taux de participation aux programmes de formation du Ministère (heures de formation/heures travaillées).
  Résultats 2000-2001 : 1,39 %
  Cible 2001-2004 : 1,5 %
- Pourcentage de la masse salariale investie dans la formation.
  Résultats 2000-2001 : 4,2 %
  Cible 2001-2004 : 4,5 %
- Taux de fiabilité du réseau informatique entre 8 h et 19 h pendant les jours ouvrables.
  Résultats 2000-2001 : 93 %
  Cible 2001-2004 : 98 %
- Taux de fiabilité du système de messagerie entre 8 heures et 19 heures pendant les jours ouvrables.
  Résultats 2000-2001 : 93 %
  Cible 2001-2004 : 97 %
- Mise en place d'un plan de carrière pour les conseillers en affaires internationales.
- Mise en place des outils de suivi des indicateurs du plan stratégique.
  Cible 2001-2004 : 100 % des outils de suivi auront été développés à la fin de 2002.

5.5

Les capacités organisationnelles

Ce plan stratégique a été élaboré en tenant compte des capacités actuelles du Ministère, tant du point de vue financier que sur le plan de ses ressources humaines.

En adoptant, à l'automne 1999, une structure administrative mettant davantage en évidence les fonctions spécifiques à chaque unité, le Ministère est d'avis que sa mise en œuvre sera facilitée. Prendre le virage de la modernisation devrait ainsi être plus facile puisque les rôles de chacun sont bien campés et leurs objectifs mieux définis et partagés.

Le défi réside cependant dans la façon d'implanter la mesure de résultats dans un champ d'activité aussi spécifique et nuancé que celui des relations internationales. Il faudra être vigilant pour opérer de manière efficace le transfert d'un mode de gestion orienté sur l'activité à un mode de gestion axé sur le résultat. La mise en commun des efforts et le développement de bons outils de mesure représentent donc un autre défi.

Par ailleurs, la révision des façons de faire et le développement de nouveaux moyens ou programmes pour atteindre les objectifs fixés il y a quelques années déjà, représentent aussi pour le Ministère un atout non négligeable pour une mise en œuvre réussie de ce plan stratégique.

Conclusion

Ce plan stratégique exprime la lecture que fait le MRI de la nouvelle donne internationale; il élabore le rôle que pourrait y jouer le Québec et, surtout, il présente les objectifs prioritaires et les stratégies qui lui permettront d'y parvenir effectivement. L'élaboration d'une vision intégrée de l'action internationale du gouvernement du Québec sera donc un objectif majeur du prochain exercice de planification stratégique.

Toutefois, trois types de difficultés doivent ici être relevés.

Premièrement, des obstacles se dressent sur le plan externe. À l'instar des autres ministères chargés des affaires internationales, le Ministère n'a pas de prise directe, législative ou autres, sur son environnement extérieur, c'est-à-dire sur le monde. L'équilibre géostratégique global, la santé financière et économique mondiale, les grands courants idéologiques et socioculturels, les enjeux environnementaux majeurs sont autant de tendances lourdes qui définissent ce cadre et sur lesquelles même les États les plus puissants n'ont qu'une influence relative, partagée. Cependant, comme ses vis-à-vis, le Ministère se sert de la prise qu'il détient, restreinte certes, mais réelle, pour mettre de l'avant et réaliser ses objectifs en matière de politique internationale.

Deuxièmement, des contraintes surgissent aussi à l'interne. En effet, dans notre monde en profonde transformation, même les ministères des Affaires étrangères les plus importants ne décident pas des activités internationales des entités composant leur société. Le Québec, qui vit au diapason de cette composante de la modernité, compte lui aussi de nombreux intervenants à l'ordre du jour international fort chargé – villes, régions, entreprises, universités, ONG – et sur lesquels le gouvernement n'a qu'une influence toute relative. Cette tendance lourde que sont les relations dites *transnationales* (ces relations internationales dont l'État souverain n'a plus le monopole) a pris, après une trentaine d'années de gestation, un essor considérable. Le Québec profite d'ailleurs de ces cadres nouveaux pour faire des rencontres qui sont autrement plus difficiles dans des milieux plus classiques. L'action internationale du Ministère, voire du Québec, s'inscrit directement au cœur même de ce nouveau courant, le gouvernement étant lui-même un de ces nouveaux acteurs internationaux, employé depuis longtemps à bâtir des réseaux et à transformer cette difficulté en avantage. À cet égard, une des forces du Québec est sa capacité de rallier, autour de consensus, les différents protagonistes des grands débats socio-

économiques. L'assentiment des parties prenantes, obtenu par un modèle de concertation développé, confère ainsi un plus grand poids aux positions du Québec et contribue à faire reconnaître son point de vue sur la scène internationale.

Il est donc raisonnable d'affirmer que, dans l'atteinte des objectifs que met de l'avant ce premier plan stratégique public, le ministère des Relations internationales doit être tenu responsable, devant l'Assemblée nationale, de ce qu'il fait par ses propres moyens. Et compte tenu de ces observations, il aura à développer des indicateurs de performance adaptés à sa réalité propre, principalement des indicateurs de mise en œuvre et d'impact.

À ces deux types de difficultés s'en ajoute un troisième, qui est en quelque sorte à la croisée des deux premiers. C'est la position que défend le gouvernement du Canada quant à la compétence des provinces en matière de politique étrangère.

Le Québec dans un ensemble international en mutation. Plan stratégique 2001-2004 est un document qui s'inscrit dans la continuité de l'action internationale du Québec. Cette action structurée depuis les années soixante s'inspire du principe selon lequel le Québec, en tant qu'État membre de la fédération canadienne, assume à l'extérieur le prolongement de ses compétences internes. Depuis la Révolution tranquille, les gouvernements qui se sont succédé n'ont jamais remis en question la nécessité pour le Québec de développer une politique internationale forte, autonome, bien ancrée dans la concrétisation de ce principe.

Dans certains domaines, comme en immigration, un *modus operandi* a été convenu avec le gouvernement fédéral. Cependant, dans beaucoup d'autres cas, l'action internationale du Québec est freinée par Ottawa, qui s'oppose formellement à la vision du Québec. Cette opposition n'est pas sans créer d'obstacles.

Ce document a donné maints exemples de cet état de fait. Rappelons simplement que le Québec a exporté pour 52 milliards de dollars de biens et services aux États-Unis en 2000, et pourtant, il lui est interdit de faire valoir directement ses intérêts auprès du gouvernement américain. Des rencontres au plus haut niveau entre des membres du Conseil des ministres du Québec et des leaders latino-américains, ses partenaires directs dans la construction de l'ensemble des Amériques, ont dû être annulées. Or, ces entraves systématiques à l'action internationale du Ministère n'empêchent pas les succès à long terme. La participation du Québec comme gouvernement au Sommet de la Francophonie, après quinze ans d'opposition, en est le meilleur exemple.

Tous ces obstacles n'ont pas empêché certains objectifs d'être atteints, et ce document en est l'expression même.

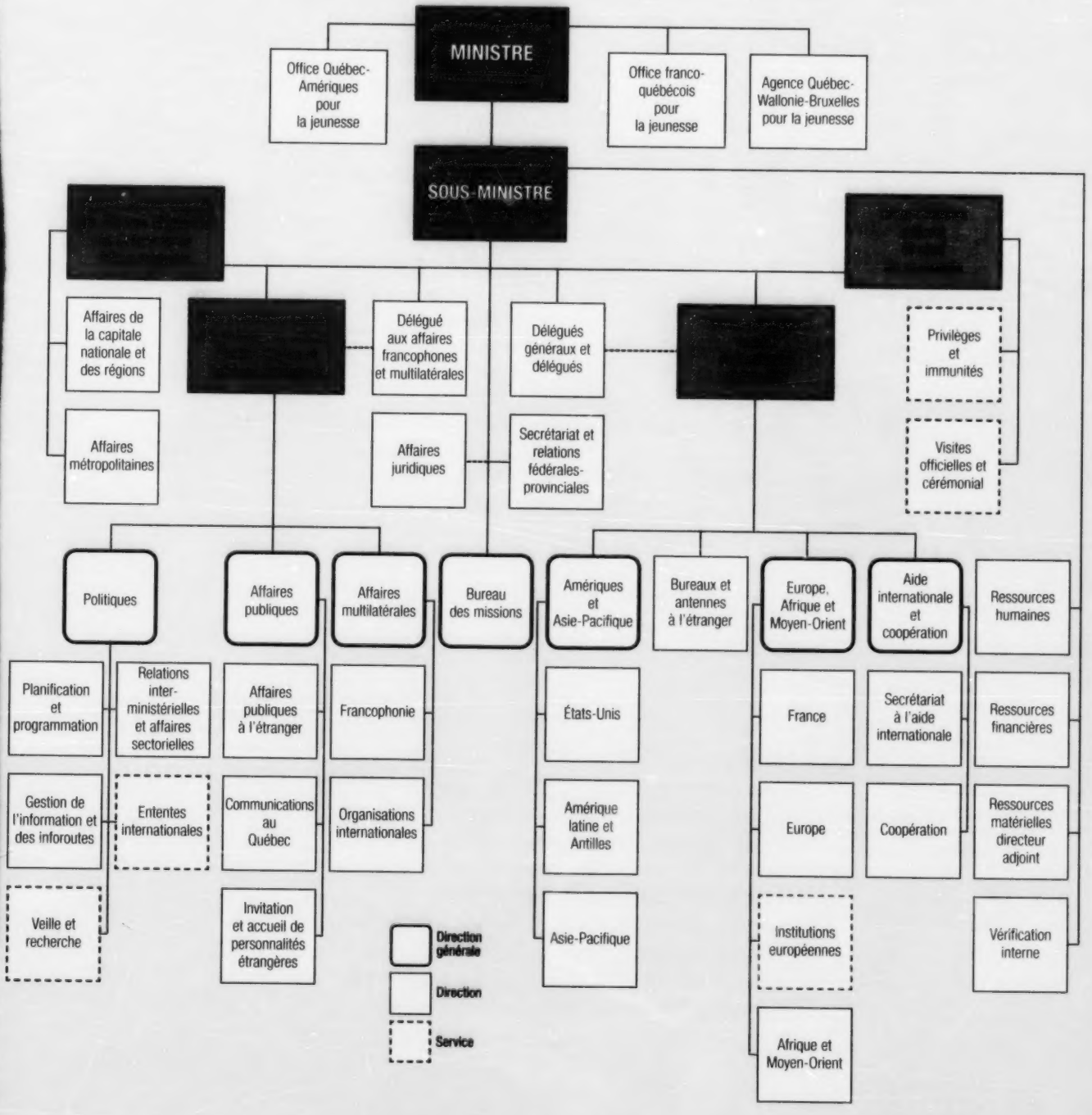
Bien que le Québec doive vivre avec cette situation anachronique, le Ministère accomplit de nombreuses choses qui sont bénéfiques et désor-

mais nécessaires pour la société québécoise. Il participe à la création de la richesse en suscitant des occasions d'investissement. Il dynamise la culture en aidant les créateurs d'ici à se faire connaître à l'étranger. Il facilite la vie des citoyens en négociant des ententes de sécurité sociale. Il noue des amitiés et façonne des vies à travers ses services d'immigration et ses programmes et ses organismes axés vers les jeunes, tel le tout récent Office Québec-Amériques pour la jeunesse.

C'est pour ces raisons que le Ministère a le devoir de poursuivre, systématiquement et assidûment, une politique de relations internationales autonome, avertie, moderne et novatrice. Car cela répond aux besoins non seulement du Québec d'aujourd'hui, mais aussi du monde en mutation.

Annexe 1

Organigramme du ministère des Relations internationales



Annexe 2

Liste des représentations, antennes et services spécialisés hors délégation

Délégations générales

Délégation générale du Québec à New York
Délégation générale du Québec à Paris
Délégation générale du Québec à Londres
Délégation générale du Québec à Bruxelles
Délégation générale du Québec à Tokyo
Délégation générale du Québec à Mexico

Délégations

Délégation du Québec à Buenos Aires
Délégation du Québec à Boston
Délégation du Québec à Chicago
Délégation du Québec à Los Angeles
Délégation aux affaires francophones et multilatérales (Paris)

Bureaux

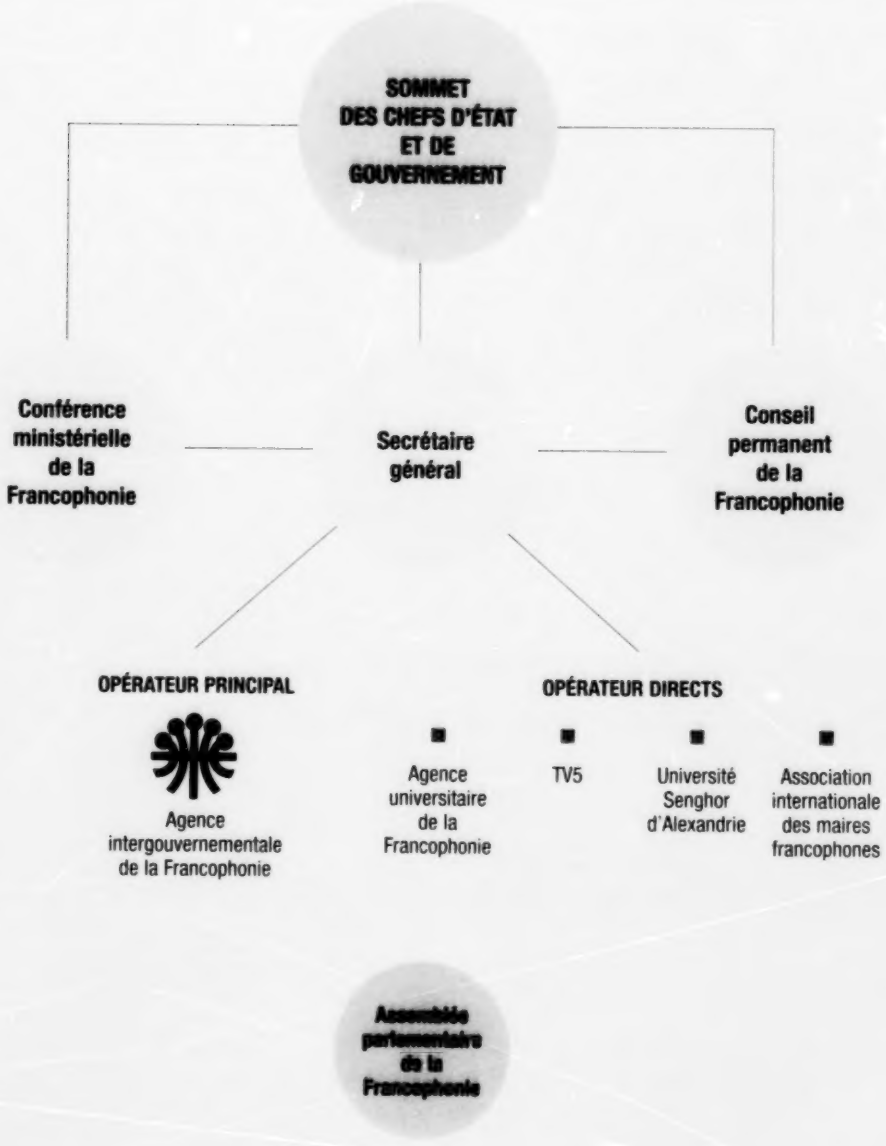
Bureau de tourisme du Québec à Washington
Bureau du Québec à Miami
Bureau du Québec à Munich
Bureau du Québec à Barcelone
Bureau du Québec à Beijing
Bureau du Québec à Shanghai

Antennes

Atlanta
Santiago (Chili)
San José (Costa Rica)
Rome (Agence culturelle)
Berlin (Agence culturelle)
Séoul
Manille
Kuala Lumpur
Hanoï

Services spécialisés hors délégation

Service d'immigration du Québec à Hong Kong
Service d'immigration du Québec à Vienne
Service d'immigration du Québec à Beyrouth
Service d'immigration du Québec à Rabat

Annexe 3

ORGANISATION INTERNATIONALE DE LA FRANCOPHONIE